



# คู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual)

งาน/กระบวนการ..... การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน.....  
ของ..... สำนักประกันคุณภาพการศึกษา.....

โดย

นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ  
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

รับรองโดย

ลายมือชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง)

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา		
ตรวจสอบการจัดทำ	ครั้งที่ 1	วันที่ 24 มีนาคม 2558
	ครั้งที่ 2	วันที่ 1 พฤษภาคม 2560
	ครั้งที่ 3	วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563

## คำนำ

ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบกับได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งเป็นการขยาย ขอบข่ายของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญอย่างมากซึ่งเป็นการทำนายอนาคตอย่างมี เหตุผลและหลักการหาแนวทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละชั้นตอนไว้ล่วงหน้าหากเกิด เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาจะมีน้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำกระบวนการบริหารความ เสี่ยงมาใช้ โดยการบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นต่อองค์กร เนื่องจาก ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงิน แผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐาน การควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุม ภายในให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีและรายงานความคืบหน้าทุก 2 เดือน หลังจากนั้นให้ส่งรายงานการควบคุมภายในให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและผู้เกี่ยวข้องทุกปี ประกอบ ดับคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ที่กำหนดตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอีกด้วย

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดำเนินการได้ด้วยความเรียบร้อยทั่วทั้งองค์กร มหาวิทยาลัยจึงควร มีการกำหนดโครงสร้าง นโยบาย และวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจน รวมถึงมีการดำเนินงาน ตามระบบบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่ อาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะ กรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อร่วมกันในการกำหนดกลยุทธ์และการ ดำเนินงานขององค์กรโดยรวม โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 1) กำหนดวัตถุประสงค์การ ดำเนินงานขององค์กร 2) การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความ เสี่ยง 5) การติดตามผลการจัดการความเสี่ยง และ 6) การรายงานผล

คู่มือปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน เป็นคู่มือที่อธิบายถึงขั้นตอนการดำเนินงานการ บริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงแสดงแบบฟอร์ม และ ตัวอย่างการกรอกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันให้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

สุนันท์ แหวนประดับ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป  
กุมภาพันธ์ 2563

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
<b>ส่วนที่ 1 บริบทมหาวิทยาลัย</b> .....	<b>1</b>
ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.....	1
อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย .....	1
ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย.....	1
โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัย.....	3
<b>ส่วนที่ 2 บริบทสำนักประกันคุณภาพการศึกษา</b> .....	<b>4</b>
ประวัติสำนักประกันคุณภาพการศึกษา.....	4
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา.....	4
โครงสร้างสำนักประกันคุณภาพการศึกษา.....	5
งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา.....	5
ภาระหน้าที่ของงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา.....	6
ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow).....	7
<b>ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน</b> .....	<b>13</b>
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยง.....	15
1.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง.....	15
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการศึกษาทำความเข้าใจหลักการและทฤษฎี.....	16
ขั้นตอนที่ 2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน .....	16
2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน .....	16
2.2 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน.....	16
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	17
ขั้นตอนที่ 3 จัดทำหนังสือขออนุญาตจัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน .....	18
3.1 จัดทำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุม.....	18
3.2 บันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมที่ผ่านการลงนามของหัวหน้างาน.....	18
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	18
ขั้นตอนที่ 4 จัดทำหนังสือขอยืมเงินทรวงจ่าย .....	21
4.1 ดำเนินการจัดทำหนังสือขอยืมเงินทรวงจ่ายจากมหาวิทยาลัย.....	21
4.2 นำ “สัญญาการยืมเงิน” ที่เจ้าหน้าที่ธุรการ .....	21
4.3 ทำการขออนุญาตใช้ห้องประชุม.....	21
4.4 หลังจากที่ดำเนินการจัดการประชุมเสร็จสิ้นแล้ว .....	21
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	21



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 5 จัดทำหนังสือเชิญเชิญคณะกรรมการ.....	24
5.1 จัดทำบันทึกข้อความเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง.....	24
5.2 ทำการร่างบันทึกเชิญประชุมฯ เสร็จต้องผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง.....	25
5.3 จัดส่งบันทึกเชิญประชุมฯ ส่งไปยังงานเลขานุการอธิการบดี.....	25
5.4 ถ่ายสำเนาเอกสาร และแจกเอกสารให้แก่คณะกรรมการ.....	25
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	25
ขั้นตอนที่ 6 ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัยจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	25
6.1 ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยง.....	25
6.2 กรณีที่เจ้าหน้าที่สำรวจความคิดเห็นเฉพาะกลุ่มนักศึกษา.....	25
6.3 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจฯ มาจัดทำรายงาน.....	25
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	26
ขั้นตอนที่ 7 จัดทำเอกสารประกอบการประชุมเพื่อวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน.....	27
7.1 เอกสารที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องจัดทำ.....	27
7.2 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง.....	30
7.3 จัดทำใบเซ็นชื่อสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม.....	30
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	31
ขั้นตอนที่ 8 คณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี.....	32
8.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง.....	32
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	36
ขั้นตอนที่ 9 คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง.....	38
9.1 ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L).....	38
9.2 ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Consequence: C).....	38
9.3 ระบุระดับความเสี่ยง.....	40
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	42
ขั้นตอนที่ 10 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการสรุปมติที่ประชุม และจัดทำรายงานการประชุม.....	43
10.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการจดบันทึกมติการประชุม.....	43
10.2 จัดทำเป็นรายงานการประชุม.....	43
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	43
ขั้นตอนที่ 11 เจ้าหน้าที่จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ.....	44
11.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเพื่อแจ้งข้อมูลมติที่ประชุมต่อผู้รับผิดชอบ.....	44
11.2 จัดทำสำเนาหนังสือบันทึกข้อความ.....	44
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	44

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 12 ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย.....	46
12.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	46
12.2 ผู้รับผิดชอบนำแผนบริหารความเสี่ยงจัดส่งให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน.....	47
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	47
ขั้นตอนที่ 13 เจ้าหน้าที่ทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) คืนจากผู้รับผิดชอบ.....	48
13.1 กรณีที่ผู้รับผิดชอบไม่ได้ทำการจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยง.....	48
13.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการตรวจสอบความเหมาะสมของแผนบริหารความเสี่ยง.....	48
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	48
ขั้นตอนที่ 14 บันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบสารสนเทศ E-RMS.....	49
14.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS.....	49
14.2 เปิดโปรแกรมระบบสารสนเทศ E-RM.....	49
14.3 เข้าสู่ระบบ E-RMS โดยกรอกรหัสผู้ใช้งาน.....	49
14.4 เจ้าหน้าที่ทำการบันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยง.....	50
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	53
ขั้นตอนที่ 15 นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี.....	54
15.1 โทรแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ.....	54
15.2 จัดทำรายงานเพื่อนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี.....	54
15.3 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุมและข้อเสนอแนะ.....	54
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	54
ขั้นตอนที่ 16 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน.....	55
16.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเพื่อแจ้งการติดตาม.....	55
16.2 ผู้รับผิดชอบจัดทำกรายงานผลการดำเนินงาน.....	55
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	57
ขั้นตอนที่ 17 บันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผน รอบ 6 เดือน ลงในระบบ E-RMS.....	57
17.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS.....	57
17.2 เปิดระบบสารสนเทศ E-RMS.....	57
17.3 ทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานรอบ 6 เดือน.....	57
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	59
ขั้นตอนที่ 18 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน.....	59
18.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเพื่อแจ้งการติดตาม.....	59
18.2 ผู้รับผิดชอบจัดทำกรายงานผลการดำเนินงาน.....	59
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	61

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 19 บันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผน รอบ 12 เดือน ลงในระบบ E-RMS.....	61
19.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS.....	61
19.2 เปิดระบบสารสนเทศ E-RMS .....	61
19.3 ทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานรอบ 12 เดือน .....	61
19.4 ทำการประเมินระดับความเสี่ยงอีกครั้งภายหลังดำเนินการตามแผน.....	63
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	64
ขั้นตอนที่ 20 รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน.....	64
20.1 ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน.....	64
20.2 โทรแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ .....	64
20.3 เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันรอบ 6 และ 12 เดือน.....	64
20.4 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุมและข้อเสนอแนะ.....	65
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	65
ขั้นตอนที่ 21 จัดทำแผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตามข้อเสนอแนะ.....	65
21.1 รวบรวมข้อเสนอแนะ.....	65
21.2 จัดทำแผนการปรับปรุงฯ.....	65
ปัญหา แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ.....	66
ประวัติผู้เขียน.....	67

# ส่วนที่ 1

## บริบทของมหาวิทยาลัย

### ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เป็นสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เริ่มก่อตั้งเป็นวิทยาลัยครูกำแพงเพชรขึ้นเมื่อเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2516 จนเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535 ได้รับพระราชทานนามจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ เป็น “สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร” และต่อมาในปี 2547 วันที่ 14 มิถุนายน ได้เปลี่ยนมาเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร” ตามที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรมีเนื้อที่ 421 ไร่ 58 ตารางวา ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่ทั้งสิ้น 14 หน่วยงาน ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด และสำนักบริการวิชาการและจัดการรายได้ และอยู่ระหว่างจัดตั้งขึ้นใหม่ 1 หน่วยงาน ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์

### เอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

อัตลักษณ์ : บัณฑิตมีจิตอาสา สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาท้องถิ่น

เอกลักษณ์ : ผลิตและพัฒนาครู เรียนรู้พัฒนาท้องถิ่น

### ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย

ปรัชญา : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มุ่งเน้นให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน

สร้างศักยภาพให้เป็นชุมชนพลังแห่งปัญญา พัฒนาท้องถิ่น ผลิตกำลังคนที่มีความรู้

ความสามารถและมีคุณธรรม โดยเน้นที่ จิตสำนึกในการรับใช้ท้องถิ่นและประเทศชาติ

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยเป็นที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการ ของท้องถิ่น และมีคุณภาพสู่อาเซียน

พันธกิจ : 1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน

2. สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

3. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5. ผลิต และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

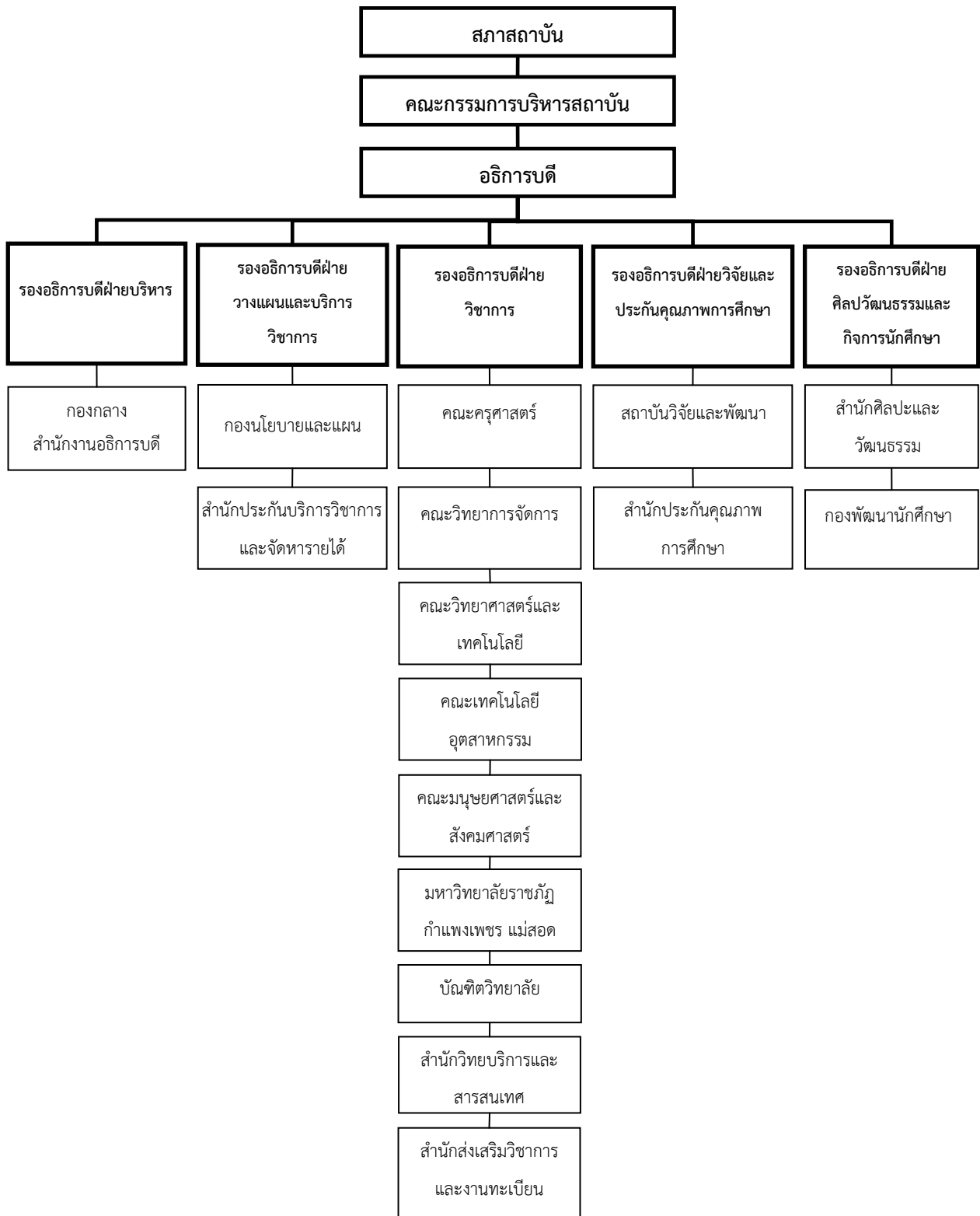
ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2563 :

1. การพัฒนาท้องถิ่นด้วยพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมท้องถิ่นด้วยศาสตร์พระราชา
2. การยกระดับมาตรฐานการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพสร้างสรรค์สังคม
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ทันสมัย ได้มาตรฐาน มีธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

เป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย 2563 :

1. เพิ่มขีดความสามารถ สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม แก่ชุมชนและท้องถิ่น ภายใต้บริบทของท้องถิ่นโดยการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น
2. บัณฑิตครู ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐาน
3. บัณฑิตมีคุณภาพสร้างสรรค์สังคม
4. ระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

## โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



## ส่วนที่ 2

### บริบทสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

#### ประวัติสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ก่อกำเนิดขึ้นจากการเล็งเห็นความสำคัญในงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารระดับสูง และจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552 จากมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2/2552 เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งเมื่อครั้งนั้นได้เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนและประสานการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา และด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ สำนักยังต้องรับกรตรวจประเมินคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัย ในปีแรกที่รับการประเมินคือปีการศึกษา 2551 เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2552 โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก คะแนน 3.00 ส่วนในปีการศึกษาต่อๆ มา พบว่าสำนักมีผลการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันคือ ปีการศึกษา 2561 ปี สำนักประกันคุณภาพการศึกษารับการประเมินคุณภาพภายใน เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2562 สำนักมีผลการประเมินภาพรวมในระดับดีมาก (ค่าเฉลี่ย 4.82) โดยผลการประเมินแบ่งเป็นองค์ประกอบที่ 1 ผลการประเมินเฉลี่ย 5.00 องค์ประกอบที่ 2 ผลการประเมินเฉลี่ย 5.00 และองค์ประกอบที่ 3 ผลการประเมินเฉลี่ย 4.33

#### วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

วิสัยทัศน์ : สำนักประกันคุณภาพการศึกษาจะเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร เพื่อพัฒนา มหาวิทยาลัยตามมาตรฐานคุณภาพระดับชาติและนานาชาติ

- พันธกิจ :
1. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ
  2. พัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม แนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และบริการวิชาการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษาในเขตพื้นที่ให้บริการ

ยุทธศาสตร์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา 2563 :

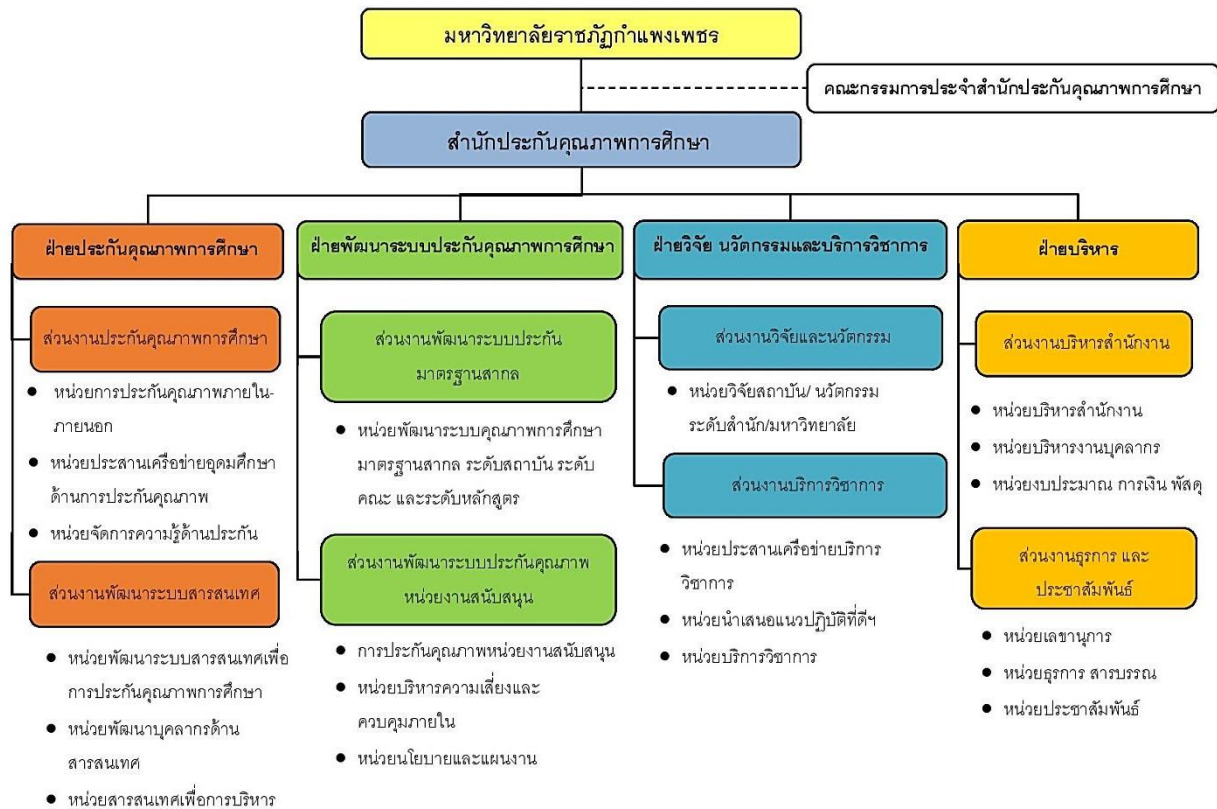
1. การพัฒนามหาวิทยาลัยตามมาตรฐานคุณภาพระดับชาติและนานาชาติ
2. การส่งเสริมการนำองค์ความรู้ นวัตกรรม แนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และบริการวิชาการ มาใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน

เป้าประสงค์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา 2563 :

1. หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยนำแนวคิดของมาตรฐานคุณภาพระดับชาติและนานาชาติมาใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน
2. มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพระดับชาติและนานาชาติ
3. มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายประกันคุณภาพการศึกษาและบริการวิชาการ ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ นวัตกรรม แนวปฏิบัติที่ดี

#### 4. มหาวิทยาลัยเมืองค้ความรู๋ นวัตกรรม แนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และบริการวิชาการ

##### โครงสร้างองค์กรของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา



##### งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบไปด้วยงานย่อย 2 ส่วนงาน คือ ส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพมาตรฐานสากล และส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพหน่วยงานสนับสนุน โดยแต่ละส่วนงานจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน กล่าวคือ ส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพมาตรฐานสากลจะปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนให้ความรู้ เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานสากลตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ให้การสนับสนุน ในขณะที่ส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพหน่วยงานสนับสนุน การปฏิบัติงานจะเน้นที่การสร้างข้อกำหนดในการควบคุมมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการให้บริการของหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ



## ภาระหน้าที่ของงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็นงานย่อย 2 ส่วนงาน ดังนี้

1. ส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพมาตรฐานสากล มีหน้าที่หลักในการพัฒนาระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ทั้งระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน ซึ่งปัจจุบัน สกอ. ได้เปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยสามารถเลือกใช้เกณฑ์อื่นที่ซึ่งเป็นเกณฑ์สากลในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรได้เลือกให้การสนับสนุนแก่หลักสูตรคือ เกณฑ์คุณภาพเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA) และเกณฑ์ที่สนับสนุนเป็นทางเลือกแก่หน่วยงานระดับคณะ และสถาบัน คือ เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) ทั้งนี้ การสนับสนุนดังกล่าว เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ การจัดส่งบุคลากรไปรับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกหรือการศึกษาดูงาน การยื่นเสนอของบประมาณจากมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนด้านงบประมาณให้กับหน่วยงานที่ต้องการนำเกณฑ์มาตรฐานสากลไปใช้ เป็นต้น

2. ส่วนงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพหน่วยงานสนับสนุน มีหน้าที่ในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการของหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัย เช่น สร้างคู่มือเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน การจัดให้มีการรับตรวจประเมินคุณภาพภายในประจำปี เป็นต้น รวมถึงมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย งานควบคุมภายในและงานนโยบายและแผนของสำนักประกันคุณภาพการศึกษาด้วย

## ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

ชื่อกระบวนการ : การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

หน่วยงานที่จัดทำ : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา ตำแหน่งงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (งานวิจัยสถาบันและบริหารความเสี่ยง)

วันที่จัดทำ : 18 กุมภาพันธ์ 2558 มีผลบังคับเมื่อ : 18 / กุมภาพันธ์ / 2558

ปรับปรุงครั้งที่ : 2 กำหนดการปรับปรุง ครั้งที่ 1 : 24 / มีนาคม / 2558 ครั้งที่ 2 : 1 / พฤษภาคม / 2560

ครั้งที่ 3 : 25 / กุมภาพันธ์ / 2563 ครั้งที่ 4 : / /

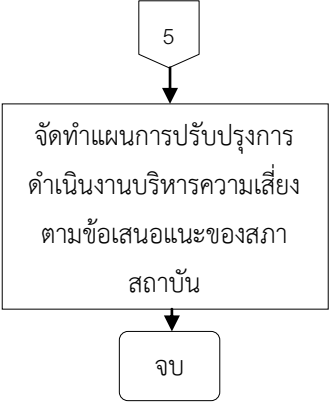
ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
1	<pre> graph TD     A[เริ่ม] --&gt; B[ศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง]           </pre>	3 วัน	ศึกษาหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จากคู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	ความเข้าใจในระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	คู่มือการบริหารความเสี่ยง
2	<pre> graph TD     A[จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน] --&gt; B{ตรวจสอบ}     B -- NO --&gt; C[แก้ไข]     B -- YES --&gt; D[ลงนาม]     D --&gt; E[1]     E --&gt; F[2]     F --&gt; G[3]           </pre>	1 วัน 1 วัน 2 วัน	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นเลขานุการ ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้อง อธิการบดีลงนามในคำสั่งฯ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำสำเนาเพื่อเผยแพร่ให้คณะกรรมการฯ ทุกท่าน	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งของผู้บริหาร - -	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการสำนัก อธิการบดี	ระเบียบงานสารบรรณ - -
3	<pre> graph TD     A[จัดทำหนังสือขออนุญาตจัดประชุมฯ และขอใช้งบประมาณ] --&gt; B[1]           </pre>	3 วัน	จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเรียนอธิการบดี เพื่อ ขออนุญาตจัดการประชุมฯ และขอใช้งบประมาณสำหรับดำเนินการ	หนังสือบันทึกข้อความ	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานสารบรรณ

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
4		3 วัน	ให้เจ้าหน้าที่การเงินของสำนัก ช่วยดำเนินการจัดทำหนังสือขอยืมเงินทรวง โดยขั้นตอนนี้จะต้องผ่านการพิจารณาจากงานการเงินของมหาวิทยาลัย	หนังสือขอยืมเงินทรวง	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานการเงิน
5		2 วัน	จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มาประชุมร่วมกันเพื่อทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปี	หนังสือบันทึกข้อความ	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานสารบรรณ
6		2 วัน	ก่อนถึงวันจัดประชุมฯ ควรทำการสำรวจประเด็นที่อาจเป็นความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัย จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักศึกษา อาจารย์	รายงานสรุปผลการสำรวจประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปี	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	-
7		2 วัน	เอกสารประกอบการประชุม ได้แก่ เล่มวารสารการประชุม รายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา และรายงานที่แสดงข้อมูล/ประเด็นที่ควรนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี	เอกสารการประชุม	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานเลขานุการ
8		1 วัน	ในวันประชุมให้คณะกรรมการฯ ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี โดยวิเคราะห์ตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ให้ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงทุกด้าน	ความเสี่ยงระดับสถาบัน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	แบบฟอร์มวิเคราะห์ความเสี่ยง (แบบ RM-1, แบบ RM-2)

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
9		1 วัน	ในวันประชุมฯ เช่นกัน ให้คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละเรื่อง โดยประเมินทั้งโอกาสที่จะเกิด (L) และผลกระทบ (C)	ผลการประเมินระดับความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง (แบบ RM2-1)
10		1 วัน	ในขณะดำเนินการประชุมอยู่นั้น ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการจดบันทึกมติที่ประชุม และข้อเสนอแนะที่สำคัญต่างๆ ไว้ด้วย เพื่อนำไปจัดทำรายงานการประชุม และแจ้งข้อมูลให้ผู้รับผิดชอบได้ทราบ	รายงานการประชุม	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานเลขานุการ
		1 วัน	ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการประชุม	รายงานการประชุม	ผู้อำนวยการสำนัก	ระเบียบงานสารบรรณ
11		1 วัน	จัดทำหนังสือบันทึกข้อความส่งถึงผู้รับผิดชอบความเสี่ยงทุกท่าน ให้ทราบถึงเรื่องความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบ และหน้าที่ในการดำเนินงาน	หนังสือบันทึกข้อความ	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานสารบรรณ
12		7 วัน	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละท่าน ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผน	แผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3)
13		3 วัน	เมื่อถึงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดตามที่แจ้งผู้รับผิดชอบไว้ในหนังสือบันทึกข้อความ (ในขั้นที่ 12) ให้เจ้าหน้าที่ทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วนทุกแผน	แผนบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วนทุกแผน	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	-

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
14		1 วัน	เมื่อเจ้าหน้าที่ทำการรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีได้ครบถ้วนทุกแผนแล้ว ให้ทำการบันทึกข้อมูลลงในระบบสารสนเทศ E-RMS	ผลการบันทึกข้อมูลลงในระบบมีความก้าวหน้าร้อยละ 100	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	แผนบริหารความเสี่ยง
15		2 วัน	เมื่อรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุกแผนแล้ว ให้จัดทำรายงานนำเสนอแก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน	เล่มรายงานนำเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานเลขานุการ
		1 วัน	ผู้ช่วยการสำนักตรวจสอบความถูกต้องของรายงาน	-	ผู้อำนวยการสำนัก	-
		1 วัน	ในวันประชุมฯ คณะกรรมการ กบ. และกรรมการสภาสถาบัน ร่วมกันพิจารณา รายงานฯ และให้ข้อเสนอแนะ	มติที่ประชุม	- กบ. - สภาสถาบัน	-
16		7 วัน	ทำการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือนจากผู้รับผิดชอบ โดยผู้รับผิดชอบต้องจัดทำรายงานตามแบบ RM-4	ผลการดำเนินงานตามแผนที่มีความก้าวหน้าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50	- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน - ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	แบบฟอร์มติดตามผลการจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-4)
17			เมื่อเจ้าหน้าที่ทำการรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีได้ครบถ้วนทุกแผนแล้ว ให้ทำการบันทึกข้อมูลลงในระบบสารสนเทศ E-RMS	ผลการบันทึกข้อมูลลงในระบบมีความก้าวหน้าร้อยละ 100	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	รายงานผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
18		7 วัน	ทำการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือนจากผู้รับผิดชอบ โดยผู้รับผิดชอบต้องจัดทำรายงานตามแบบ RM-4 และแบบ RM-5	ผลการดำเนินงานตามแผนที่มีความก้าวหน้าสำเร็จ ร้อยละ 100	- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน - ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	แบบ RM-4 แบบ RM-5
19			เมื่อเจ้าหน้าที่ทำการรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีได้ครบถ้วนทุกแผนแล้ว ให้ทำการบันทึกข้อมูลลงในระบบสารสนเทศ E-RMS	ผลการบันทึกข้อมูลลงในระบบมีความก้าวหน้า ร้อยละ 100	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	รายงานผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน
20		2 วัน	เมื่อทำการรวบรวมผลดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบ ได้ครบถ้วนแล้ว ให้จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน	เล่มรายงานนำเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	ระเบียบงานเลขานุการ
		1 วัน	ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้อง	-	ผู้อำนวยการสำนัก	-
		1 วัน	ในวันประชุมฯ คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันร่วมกันพิจารณารายงาน และให้ข้อเสนอแนะ	มติที่ประชุม	กบ. สภาสถาบัน	-

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
21	 <pre> graph TD     A[5] --&gt; B[จัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน]     B --&gt; C[จบ]           </pre>	2 วัน	<p>ทำการรวบรวมข้อเสนอแนะของสภาสถาบันทุกการประชุมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ตามข้อเสนอแนะ โดยแผนนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในปีถัดไป</p>	<p>แผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ</p>	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	<p>หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผน</p>

### ส่วนที่ 3

## ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดการสูญเสียของความเสี่ยงที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหรือหน่วยงานซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติที่มีลำดับขั้นตอนที่เป็นระบบตามหลักการของ Committee of Sponsoring Organization (COSO) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (นฤมล สะอาดโณม, 2551) คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร (Objective Setting) เป็นการกำหนดเป้าหมายที่องค์กรต้องการประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์หาเหตุการณ์เสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น 2) การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (มักถูกแต่งตั้งให้อยู่ในรูปของคณะกรรมการ) ร่วมกันวิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงซึ่งอาจเป็นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ความเสี่ยงควรให้ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงทุกด้าน และควรระบุเฉพาะความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริงเท่านั้น 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการประเมินและการจัดระดับความเสี่ยงที่ได้จากวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงไว้ 4) การบริหารความเสี่ยง หรือการจัดการความเสี่ยง เป็นการพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรดำเนินการเพื่อจัดการกับความเสี่ยง 5) กิจกรรมเพื่อการควบคุม (Control Activities) หรือบางครั้งเรียกว่า “กิจกรรมควบคุม” เป็นกิจกรรมผู้รับผิดชอบคิดขึ้นมาและนำไประบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้สำหรับนำไปควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ให้มีระดับความเสี่ยงลดลง หรืออยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้ 6) ระบบสารสนเทศ (Information System) เป็นการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการกำกับติดตาม และการจัดทำรายงานของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และ 7) การติดตามผลและรายงาน (Monitoring and Report) หมายถึง การจัดให้มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจในคำจำกัดความต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้อยู่เป็นปกติ ดังนี้

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเชิงเบนไป (นิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2547) โดยความเสี่ยงโดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุและปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งสามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้นได้



การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : L) และความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นในองค์กร
- ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดการสูญเสียของความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น (นฤมล, 2548)โดยอาจใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงตามหลักการ 4T ดังต่อไปนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Transfer) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

กิจกรรมการควบคุม (Control Activity) หมายถึง นโยบายแนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์แบ่งได้ 4 ประเภท

- การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

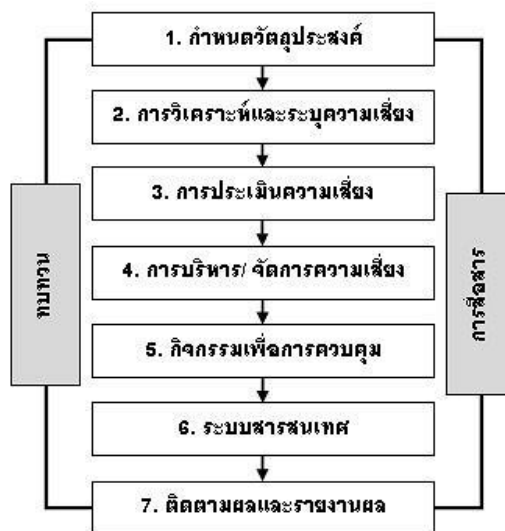
ซึ่งการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัย จะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งหมด 21 ขั้นตอน ดังนี้

### **ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยง

#### 1.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง (ระดับสถาบัน)

งานการบริหารความเสี่ยง เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการซึ่งเป็นไปตามนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานทางราชการ ได้แก่ “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” ที่ให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งกำหนดแผนการสร้างความปลอดภัยและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในระบบราชการ “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544” ที่ให้หน่วยงานภาครัฐนำมาตราฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปี และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ฉบับ พ.ศ. 2557) กำหนดให้นำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อควบคุมเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ได้อธิบายรายละเอียดไว้แล้วในหน้าที่ 13 ย่อหน้าที่ 1)

**ปัญหา** การทำความเข้าใจในหลักการทฤษฎีอาจคลาดเคลื่อนไปจากข้อเท็จจริง

**แนวทางการแก้ปัญหา** ผู้ปฏิบัติงานควรหาความรู้เพิ่มเติมโดยเฉพาะคำศัพท์เฉพาะ การประเมินความเหมาะสมของแผนบริหารความเสี่ยง และการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานต่างๆ

**ข้อเสนอแนะ** การหาความรู้เพิ่มเติมผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การอบรม การถามผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาจากหนังสือตำรา เป็นต้น

## **ขั้นตอนที่ 2** จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน (ภาพที่ 2)

2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประกอบด้วย

- 1) อธิการบดี (เป็นประธาน)
- 2) รองอธิการบดี
- 3) คณบดี
- 4) ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง
- 5) หัวหน้างาน หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเสี่ยงแต่ละด้าน โดยให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy : S) ด้านการเงิน (Finance : F) ด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation : O) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C) ด้านนักศึกษา (Student : St) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development : I) และด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : H)
- 6) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง (เป็นกรรมการและเลขานุการ)


2.2 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- 2) ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภาสถาบัน และฝ่ายบริหาร
- 3) ส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
- 4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อสภาสถาบัน ฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 5) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ แล้วรายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ
- 6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

**ปัญหา** ตำแหน่งผู้บริหารระดับสถาบันมักมีการเปลี่ยนแปลงตามวาระการดำรงตำแหน่งอยู่เสมอ จึงต้องทำการทบทวนและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งฉบับใหม่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ติดตามข่าวสารตำแหน่งผู้บริหารระดับสถาบันผ่านเจ้าหน้าที่งานเลขานุการหรือผ่านงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย

**ข้อเสนอแนะ** กรณีที่มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งฯ ฉบับใหม่ ให้รีบดำเนินการทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหาร หรือดำเนินการตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ (เดือนตุลาคม) เพื่อให้กรรมการชุดใหม่ปฏิบัติหน้าที่ในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ประจำปี ได้ทันเวลา



**คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร**  
ที่ ๑๖๔๒ /๒๕๕๙

**เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร**

.....

ด้วย อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นอาศัยอำนาจ ตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๕๗ จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ และให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้


อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	ประธานกรรมการ
รองอธิการบดี	กรรมการ
คณบดี	กรรมการ
ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	กรรมการ
ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน กอง	กรรมการ
หัวหน้างานการเงิน	กรรมการ
หัวหน้างานพัสดุ	กรรมการ
หัวหน้างานอาคารและสถานที่	กรรมการ
หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่และนิติกร	กรรมการ
เจ้าหน้าที่งานบริหารความเสี่ยง	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๒. ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และฝ่ายบริหาร
๓. ส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของการบริหารความเสี่ยง
๔. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



(รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

**ภาพที่ 2** ตัวอย่างการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

### **ขั้นตอนที่ 3** จัดทำหนังสือขออนุญาตจัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน

3.1 จัดทำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุม (ภาพที่ 3) เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี ซึ่งควรจัดทำบันทึกขออนุญาตฯ ก่อนวันจัดกิจกรรมจริงอย่างน้อย 1 อาทิตย์ เนื่องจากขั้นตอนการอนุมัติให้จัดกิจกรรมต้องใช้เวลาประมาณ 3 วันเป็นอย่างน้อย และควรดำเนินการจัดประชุมฯ ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ (ประมาณเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารและการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยในบันทึกข้อความต้องระบุข้อมูลดังนี้

- 1) วัน เวลา และสถานที่ในการจัดกิจกรรม
- 2) ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรม และรหัสกิจกรรมที่จะใช้งบประมาณเพื่อดำเนินการจัดกิจกรรม
- 3) จำนวนงบประมาณที่จะใช้ในการจัดกิจกรรม

นอกจากนี้ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่กำหนดให้มีการเลี้ยงอาหารว่าง หรืออาหารกลางวัน หรืออาหารเย็นแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำ “กำหนดการประชุม” แนบไปพร้อมกับบันทึกข้อความขออนุญาตดังกล่าวด้วย เพื่อให้สามารถใช้เป็นเอกสารในการขอยืมเงินทศรองจ่ายจากงานการเงินในการจัดกิจกรรมได้ ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 3

3.2 นำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมที่ผ่านการลงนามของหัวหน้างานแล้วพร้อมแนบเอกสารกำหนดการประชุมไปด้วย นำไปส่งที่งานธุรการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของงานธุรการทำการบันทึกข้อมูลลงระบบฐานข้อมูล และจัดส่งเอกสารส่งต่อไปกับรองอธิการบดีฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และอธิการบดีต่อไปเพื่อลงนามอนุมัติจัดการประชุมฯ ได้ จากนั้นเจ้าหน้าที่งานธุรการจะนำเอกสารที่ผ่านการลงนามจากอธิการบดีแล้วมาทำการบันทึกลงระบบฐานข้อมูลอีกครั้ง ในกระบวนการขออนุญาตจัดการประชุมนี้จะใช้เวลาในการดำเนินการประมาณ 3 วัน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจึงจะสามารถไปรับเอกสารที่ผ่านการอนุมัติคืนจากงานธุรการได้ ซึ่งเอกสารเหล่านี้จะนำไปใช้เป็นหลักฐานประกอบในการขอยืมเงินทศรองจ่ายนำมาใช้ในการจัดการประชุมต่อไปได้

**ปัญหา** การอนุมัติหนังสือขออนุญาตจัดประชุมฯ จะค่อนข้างล่าช้าอย่างมาก เนื่องจากต้องผ่านหลายลำดับชั้นในการลงนามอนุญาต ทำให้ไม่สามารถดำเนินการขอยืมเงินทศรองจ่ายจากมหาวิทยาลัยมาใช้ในการดำเนินจัดกิจกรรมได้ทัน

**แนวทางการแก้ปัญหา** การจัดทำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมฯ และการขอยืมเงินทศรองจ่าย ควรดำเนินการก่อนวันจัดประชุมจริงอย่างน้อย 5 วัน เนื่องจากต้องผ่านกระบวนการอนุมัติหลายลำดับชั้น

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานควรจัดทำเป็นปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อเป็นเครื่องมือใช้เตือนช่วงเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินงาน



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ที่

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ด้วย การประกันคุณภาพการศึกษาภายในกำหนดให้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินการดังกล่าว จึงขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 ในวันจันทร์ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 เวลา 13.00 - 18.30 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและอำนวยการ โดยขอใช้งบประมาณของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา โครงการวิจัยสถาบันด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและบริหารความเสี่ยง กิจกรรมบริหารความเสี่ยง รหัสกิจกรรม 101200110254 จำนวน 9,955 บาท (เก้าพันเก้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) รายละเอียดการใช้จ่าย ดังนี้

#### 1. ค่าใช้สอย

1.1 อาหารว่าง	55 คน x 35 บาท	= 1,925 บาท
1.2 อาหารเย็น	55 คน x 40 บาท	= 2,200 บาท

#### 2. ค่าวัสดุ

2.1 ค่าจัดทำเอกสาร “คู่มือบริหารความเสี่ยง” 55 คน x 106 บาท	= 5,830 บาท
---	-------------

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น

9,955 บาท

(เก้าพันเก้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรอนงค์ แจ่มผล)

ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ภาพที่ 3 ตัวอย่างบันทึกข้อความ ขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

กำหนดการการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557  
วันจันทร์ ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 เวลา 13.00 – 18.30 น.  
ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและอำนวยการ

เวลา 13.00 – 13.30 น.	ลงทะเบียน
เวลา 13.30 – 13.45 น.	ประธานกล่าวเปิดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย โดย ผศ.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
เวลา 13.45 – 15.00 น.	ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557
เวลา 15.00 – 15.15 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
เวลา 15.15 – 17.00 น.	ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 (ต่อ)
เวลา 17.00 – 17.30 น.	รับประทานอาหารเย็น
เวลา 17.30 – 18.20 น.	ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 (ต่อ)
เวลา 18.20 – 18.30 น.	ประธานกล่าวปิดการประชุม

ภาพที่ 3 ตัวอย่างการเขียนกำหนดการจัดกิจกรรมประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน (ต่อ)

#### **ขั้นตอนที่ 4** จัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่ายสำหรับใช้จัดกิจกรรมจากมหาวิทยาลัย และขออนุญาตใช้ห้องประชุม

4.1 ดำเนินการจัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัย เพื่อนำเงินมาใช้ในการดำเนินการจัดการประชุมวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน โดยการขอยืมเงินตรงจ่ายต้องยื่นหนังสือตามแบบฟอร์ม “สัญญาการยืมเงิน” (ภาพที่ 4) ซึ่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถขอให้เจ้าหน้าที่ธุรการประจำสำนักของตนจัดทำเอกสารสัญญาการยืมเงินให้ได้ เนื่องจากสัญญาการยืมเงินเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องมีการกรอกข้อมูลและปริ้นท์ออกมาจากโปรแกรมทางการเงินซึ่งเป็นโปรแกรมเฉพาะ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำสำเนาบันทึกข้อความขออนุญาตจัดประชุมฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ธุรการด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกรอกตามแบบฟอร์มสัญญาการยืมเงิน

4.2 นำ “สัญญาการยืมเงิน” ที่เจ้าหน้าที่ธุรการช่วยดำเนินการให้ พร้อมแนบเอกสาร “สำเนาบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมฯ” ไปยื่นที่งานการเงิน สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เจ้าหน้าที่งานการเงินนำเอกสารส่งต่อไปให้ “หัวหน้าการเงินและบัญชี” และ “รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร” ลงนามอนุมัติให้สามารถยืมเงินตรงจ่ายมาจัดกิจกรรมได้ ในกระบวนการอนุมัติการยืมเงินฯ จะใช้เวลาประมาณ 2-3 วัน จึงจะสามารถไปรับเงินยืมตรงจ่ายที่งานการเงินได้

4.3 ทำการขออนุญาตใช้ห้องประชุม โดยสามารถโทรจองห้องประชุมล่วงหน้าได้ที่เจ้าหน้าที่ของงานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี เบอร์ภายใน 1051 และหลังจากที่โทรจองห้องประชุมแล้ว เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องไปกรอกแบบฟอร์มการขออนุญาตใช้ห้องประชุมที่งานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี โดยสำนักงานตั้งอยู่ที่ ชั้น 4 ของอาคารเรียนรวมและอำนวยการ (อาคาร 14) ดังแสดงตัวอย่างแบบฟอร์มในภาพที่ 5

4.4 หลังจากดำเนินการจัดการประชุมเสร็จสิ้นแล้ว เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำหลักฐานที่เป็น “ใบเสร็จ” หรือ “บิลเงินสด” หรือ “ใบสำคัญรับเงิน” ที่ได้จากร้านค้าที่ไปนำสินค้าหรือบริการมาใช้ในการจัดการประชุม เช่น ค่าอาหารว่าง ค่าอาหารกลางวัน ค่าถ่ายเอกสาร ฯ เพื่อนำมาเป็นหลักฐานในการเคลียร์เงินยืมตรงจ่ายในภายหลัง

**ปัญหา** 1) การยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลาการจัดการประชุมฯ ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องสำรองเงินของตนเองในการดำเนินงานไปก่อน (สามารถขอเบิกเงินคืนภายหลังได้)

2) ห้องประชุมที่ขออนุญาตใช้ในการจัดประชุมฯ อาจไม่ว่าง

#### **แนวทางการแก้ปัญหา**

1) ควรจัดทำหนังสือขออนุญาตจัดการประชุมฯ และจัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่ายก่อนถึงวันจัดการประชุมจริง อย่างน้อย 5 วันทำการ เพื่อให้งานการเงินของมหาวิทยาลัยสามารถอนุมัติงบประมาณได้ทันวันจัดการประชุมฯ

2) ผู้ปฏิบัติงานสามารถโทรจองห้องประชุมได้ล่วงหน้าได้เลยทันทีที่ทราบกำหนดการวันจัดประชุมจริง โดยที่ไม่ต้องรอผลการอนุมัติขออนุญาตจัดประชุม และขอยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัย



ข้อเสนอแนะ ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการยืมเงินได้ทันการจัดการประชุม ผู้ปฏิบัติงานอาจเลือกใช้บริการกับร้านค้าที่มีความคุ้นเคยเพื่อที่จะได้ขอชำระค่าบริการช้ากว่าที่กำหนดได้ เมื่อดำเนินการประชุมเรียบร้อยแล้วจึงค่อยขออนุญาตเบิกงบประมาณมาชำระค่าบริการในภายหลังได้

<b>สัญญาการยืมเงิน</b>		เลขที่..... <b>1371</b> .....
<b>จ่ายเงินสด</b>		* 57A01663.13/08/2557,เงินรายได้
ยื่นต่อ.....หัวหน้างานการเงินและบัญชี		วันครบกำหนด
ข้าพเจ้า นายสรวิตร ประภานิติเสถียร ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ สังกัด คณะ/ศูนย์/สำนัก สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา โปรแกรม/หน่วยงาน สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มีความประสงค์ขอยืมเงินจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการ อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008 ดังรายละเอียดต่อไปนี้		
ระยะเวลาดำเนินการ 19/08/2557-20/08/2557		
อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008		10,000.00
อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008		7,550.00
* ยืมจากรหัส งบประมาณ. 2012604705700002 กิจกรรมหลัก 20126620013242		
* ยืมจากรหัส งบประมาณ. 2012604705700002 กิจกรรมหลัก 20126620013242		
(ตัวอักษร) (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) รวมเงิน (บาท)		<b>17,550.00</b>
ข้าพเจ้าสัญญาว่าจะปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทุกประการ และจะนำไปสำคัญถูกต้อง พร้อมทั้งเงินเหลือจ่าย (ถ้ามี) ส่งภายในกำหนดไว้ในระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง คืนภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับเงินยืมนี้ ถ้าข้าพเจ้าไม่ส่งตามกำหนด ข้าพเจ้ายินยอมให้หักเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยหวัด บ้านเช่า หรือเงินอื่นใดที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับจากทางราชการ ชดเชยจำนวนเงินที่ยืมไปจนครบถ้วนโดยทันที		
ลงชื่อ..... <b>นายสรวิตร ประภานิติเสถียร</b> .....ผู้ยืม (นายสรวิตร ประภานิติเสถียร)	<b>เจ้าหน้าที่ผู้ขอยืมเงิน ลงนามตรงผู้ยืม</b> ลงชื่อ..... <b>(-)</b> .....ผู้กำกับ	
เสนอ.....อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร..... ได้ตรวจสอบแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้ยืมเงินตามสัญญาฉบับนี้โดย จำนวน 17,550.00 บาท		
ลงชื่อ..... <b>Pran S.</b> .....ผู้ตรวจ (.....) วันที่.....	<b>หัวหน้าการเงินลงชื่ออนุมัติ</b> ลงชื่อ..... <b>(-)</b> ..... (หัวหน้างานการเงินและบัญชี) วันที่.....	
<b>ถ่าอนุมัติ</b> อนุมัติให้ยืมตามเงื่อนไขของตนได้เป็นเงิน 17,550.00 บาท (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)		
ลงชื่อ..... <b>Pran S.</b> .....ผู้อนุมัติ (.....)	<b>รองอธิการบดีฝ่ายบริหารลงชื่ออนุมัติ</b> วันที่.....	
<b>ใบรับเงิน</b> ได้รับเงินยืมจำนวน 17,550.00 บาท (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)		
ไปเป็นการถูกต้องแล้ว		
ลงชื่อ..... <b>นายสรวิตร ประภานิติเสถียร</b> .....ผู้รับเงิน (นาย สรวิตร ประภานิติเสถียร)	<b>เจ้าหน้าที่ผู้ขอยืมเงิน ลงนามตรงผู้รับเงิน</b> วันที่..... <b>15 ส.ค. 2557</b> .....	


ภาพที่ 4 ตัวอย่างสัญญาการยืมเงินตรงจ่ายที่ผ่านการอนุมัติจากหัวหน้าการเงินและบัญชีและรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร



## ขั้นตอนที่ 5 จัดทำหนังสือเชิญเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันเพื่อเข้าร่วมประชุมพร้อมกัน

5.1 จัดทำบันทึกข้อความเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันเข้าร่วมประชุมเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี โดยเนื้อหาในบันทึกเชิญประชุมฯ ควรมีการระบุเนื้อหาต่อไปนี้ (ภาพที่ 6)

- 1) ส่วนราชการที่ออกหนังสือ
- 2) วันที่จัดทำหนังสือ
- 3) ชื่อเรื่อง
- 4) ชื่อหน่วยงานที่ต้องการส่งบันทึกข้อความให้
- 5) วัน เวลา สถานที่ที่จัดประชุม
- 6) ลงชื่ออนุมัติโดยอธิการบดี



**บันทึกข้อความ**

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ \_\_\_\_\_ วันที่ 12 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง เชิญประชุมเพื่อดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปีการศึกษา 2557


---

เรียน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

เนื่องด้วยการประกันคุณภาพภายใน (ฉบับร่าง เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2557) ตัวบ่งชี้ระดับคณะและระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ เกณฑ์ข้อที่ 3 ได้กำหนดให้คณะและมหาวิทยาลัยต้องมีการวิเคราะห์ ระบุ และประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

ในการนี้จึงขอเรียนเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันทุกท่าน เข้าร่วมประชุมเพื่อการดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2557 โดยพร้อมกัน ในวันจันทร์ ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและอำนวยการ เวลา 13.00-18.30 น.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความร่วมมือ (อนุเคราะห์) ด้วย จะขอบคุณยิ่ง



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 6 ตัวอย่างการเขียนบันทึกข้อความเชิญประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน

5.2 เมื่อทำการร่างบันทึกเชิญประชุมฯ เสร็จต้องผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากหัวหน้างานก่อน หากหัวหน้างานตรวจสอบแล้วพบความผิดพลาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำเอกสารมาแก้ไขใหม่ให้ถูกต้อง

5.3 จัดส่งบันทึกเชิญประชุมฯ ที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องจากหัวหน้างานแล้ว ส่งไปยังงานเลขานุการอธิการบดี เพื่อให้อธิการบดีลงนาม ซึ่งในกระบวนการลงนามนี้ใช้เวลาประมาณ 1 วัน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการจึงจะไปรับเอกสารคืนกลับมาได้

5.4 นำบันทึกเชิญประชุมฯ ที่ผ่านการลงนามจากอธิการบดี มาถ่ายสำเนาเอกสาร และแจกเอกสารให้แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันทุกคนต่อไป ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ควรส่งบันทึกเชิญประชุมฯ ให้แก่กรรมการทุกท่านก่อนวันที่มีการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะได้มีเวลาในการเตรียมเอกสารประกอบการประชุมได้ทันและเพื่อให้คณะกรรมการฯ ทุกคนได้ทราบกำหนดการล่วงหน้า

**ปัญหา** ในบางครั้งอาจมีการกล่าวอ้างว่ายังไม่ได้รับหนังสือเชิญประชุม หรือผู้ปฏิบัติงานลืมจัดส่งหนังสือเชิญให้จริงเนื่องจากรายชื่อตกหล่นก็เป็นได้ ทำให้กรรมการมาร่วมการประชุมน้อยไม่ครบองค์ประชุม

**แนวทางการแก้ปัญหา** ให้จัดทำรายชื่อคณะกรรมการทุกคนไว้ และเมื่อผู้ปฏิบัติงานจัดส่งเอกสารไปยังกรรมการท่านใดแล้ว (บางครั้งอาจมีเจ้าหน้าที่รับหนังสือเชิญประชุมแทน) ก็ให้ผู้รับทำการเซ็นชื่อรับหนังสือพร้อมลงวันที่ที่ได้รับหนังสือด้วย เมื่อเกิดปัญหาดังกล่าวขึ้นจะได้ทำการติดตามหนังสือจากผู้ที่เซ็นรับหนังสือไปได้

**ข้อเสนอแนะ** อาจใช้เทคโนโลยีที่เป็นสื่อโซเชียลร่วมด้วยในการติดต่อประสานงานหรือจัดส่งเอกสาร เช่น Line facebook เพื่อสามารถจัดส่งหนังสือเชิญได้อย่างรวดเร็วผ่านช่องทางดังกล่าว

## **ขั้นตอนที่ 6** ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัยจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้)

6.1 ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยงตามการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมีด้วยกันหลายกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง อาจารย์ บุคลากรสนับสนุน นักศึกษา ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ให้บริการ ซึ่งการสำรวจอาจทำเป็นแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ หรือจะใช้ทั้งสองวิธีร่วมกันก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้องทำการสำรวจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มก็ได้ และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจจะมีจำนวนเท่าใดก็ได้แต่ต้องไม่น้อยเกินไปจนไม่อาจใช้เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรทั้งหมดได้ และอาจทำให้ผลการสำรวจที่ได้เป็นข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ

6.2 กรณีที่เจ้าหน้าที่สำรวจความคิดเห็นเฉพาะกลุ่มนักศึกษา เจ้าหน้าที่ควรทำการสำรวจให้ครอบคลุมนักศึกษาทุกคณะและทุกชั้นปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสามารถสะท้อนให้เห็นสภาพความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัยได้ (ตัวอย่างแบบสอบถาม ดังภาพที่ 7)

6.3 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจฯ มาจัดทำรายงานเป็นเอกสารประกอบการประชุม เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี

**แบบสอบถามความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
ในความคิดเห็นของนักศึกษา**

ชั้นปี  ปี1  ปี2  ปี3  ปี4

คณะ  ครุศาสตร์  มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  วิทยาการจัดการ  
 วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  เทคโนโลยีอุตสาหกรรม

**คำอธิบาย** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านเห็นด้วยเกี่ยวกับความเสี่ยง  
ของมหาวิทยาลัยมากที่สุด

รายการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
1. นักศึกษาแต่งกายผิดระเบียบ					
2. การมีวัสดุยาเสพติดและอบายมุขของนักศึกษา					
3. เรื่องผู้สูดและการตั้งครุภัณฑ์ของนักศึกษา					
4. ความรุนแรงและการทะเลาะวิวาท					
5. อุบัติเหตุจากการจราจรภายในมหาวิทยาลัย					
6. การขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย					
7. อาคารสถานที่ไม่ปลอดภัย (เช่น ลิฟท์ ไม่มีไฟส่องสว่างตามทางในเวลากลางคืน) และอัคคีภัย					
8. ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต					
9. การออกจากการเรียนกลางคืนของนักศึกษา					
10. การขาดแคลนทุนทรัพย์ทางการเรียนของนักศึกษา					
11. ระบบการให้ค่าปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาไม่ทั่วถึง					
12. หลักสูตรไม่ได้มาตรฐาน					
13. การเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ					

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน  
13 พ.ย. 2557

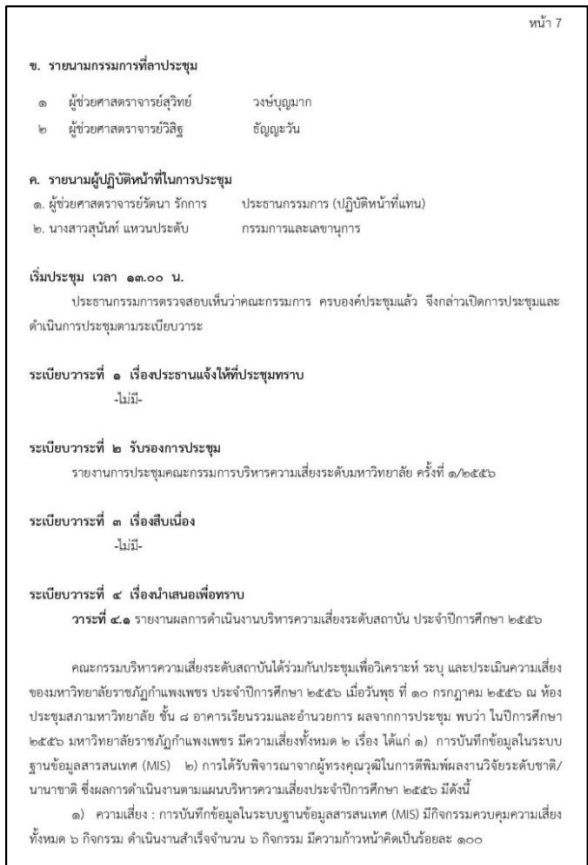
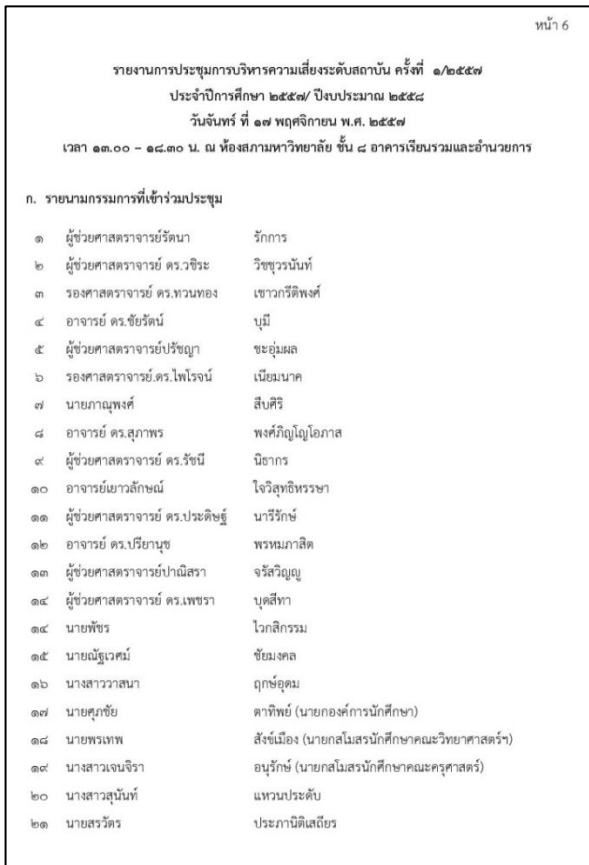
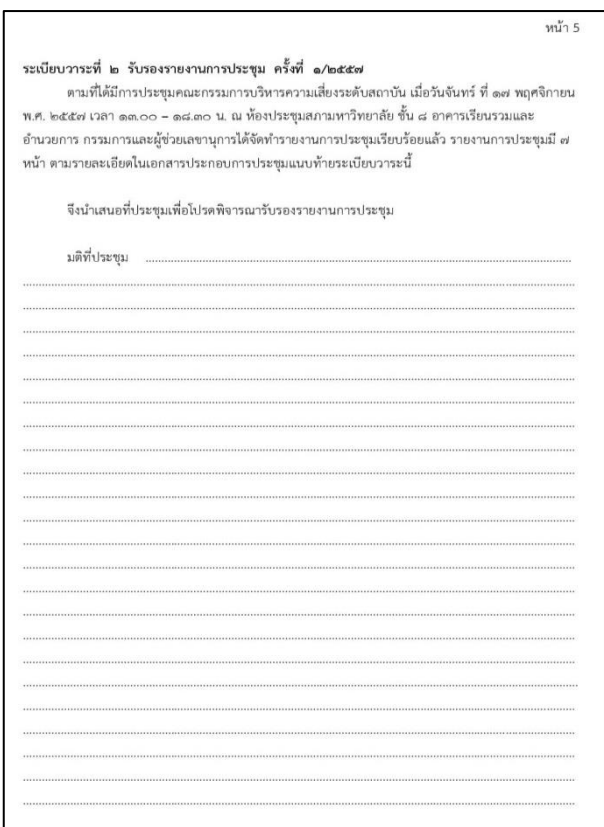
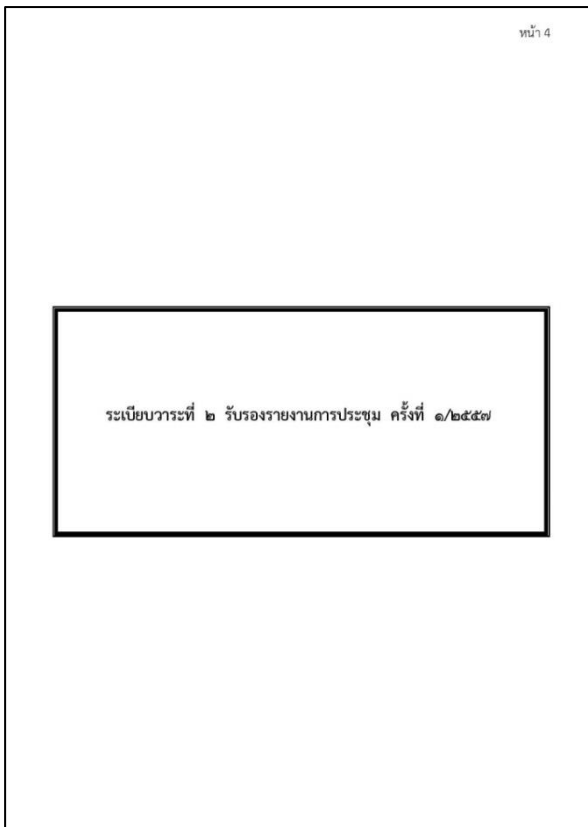
ภาพที่ 7 ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อใช้สำรวจประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยทำการสำรวจเฉพาะกลุ่มนักศึกษาปัจจุบัน

**ปัญหา** ในการสำรวจความเห็นด้วยแบบสอบถาม บ่อยครั้งที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะทำการตอบมาแบบไม่ใส่ใจเท่าที่ควร จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ได้มาไม่มีความน่าเชื่อถือ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ควรใช้การสำรวจความเห็นด้วยวิธีอื่นร่วมด้วย เช่น การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**ข้อเสนอแนะ** ในกรณีที่ไม่ได้ดำเนินการในขั้นตอนนี้ ผู้ปฏิบัติงานอาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยแทนก็ได้ เช่น ภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนประชากรในวัยเรียนของจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดใกล้เคียง เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาประกอบการวิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงประจำปีของมหาวิทยาลัย





ภาพที่ 8 ตัวอย่างเอกสารวาระการประชุม (ต่อ)



หน้า 8

๒) ความเสี่ยง : การได้รับพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาวิจัยระดับชาติ/นานาชาติ มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงทั้งหมด ๔ กิจกรรม ดำเนินงานสำเร็จจำนวน ๔ กิจกรรม มีความก้าวหน้าคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐



มติที่ประชุม รับทราบ  
ข้อเสนอแนะ -

**ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา**  
**วาระที่ ๕.๑ การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗**  
**ความเป็นมา**  
 จาก ร่างคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในในระดับอุดมศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๗ (ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๗) ได้กำหนดให้ระดับสถาบันและระดับคณะมีการดำเนินงานตามระบบบริหารความเสี่ยงตามตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน จึงได้ดำเนินการจัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่จันทร์ ที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ พบว่า ความเสี่ยงของประมมหาวิทยาลัยประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีจำนวน ๒ เรื่อง ดังนี้

ลำดับ	ความเสี่ยง	คะแนนประเมิน (๑-๕)		ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ความรุนแรง	โอกาสเกิด			
๑	PIOT/ จำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัตินำครบถ้วนในการต่อต้านการทุจริตการน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด	๔	๕	๒๐	สูงมาก	รศ.ดร.ระมิต ร.พรเจริญ
๒	PEOS/ ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษา	๔	๔	๑๖	สูง	ผศ.ดร.ประติษฐ์ นึกศึกษา

มติที่ประชุม :  
 1. ความเสี่ยง ลำดับที่ ๑ - ๒ เป็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงระดับสูงขึ้นไป ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและให้ดำเนินงานภายในกรอบของปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ข้อเสนอแนะ -

ปิดการประชุม เวลา ๑๔.๓๐ น.  
  
 นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ  
 ผู้บันทึกและสรุปรายงานการประชุม  
  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรอนงค์ แจ่มผล)  
 ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษาและผู้ตรวจรายงานการประชุม

หน้า 9

**ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง**  
 .....

**ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ**  
 วาระที่ ๔.๑ คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ ๑๖๔๒/๒๕๕๖ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย  
 .....

**วาระที่ ๔.๒ รายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕**  
 .....

**วาระที่ ๔.๓ ความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔/ปีงบประมาณ ๒๕๕๔**  
 .....

หน้า 10

**ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา**  
**วาระที่ ๕.๑ คณะกรรมการร่วมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔/ปีงบประมาณ ๒๕๕๔**  
 .....

**ระเบียบวาระที่ ๖ อื่น ๆ**  
 .....

**ภาพที่ 8 ตัวอย่างเอกสารวาระการประชุม (ต่อ)**



## 2) เอกสารประกอบการประชุม จำนวน 1 เล่ม

เอกสารประกอบการประชุม จะจัดทำเฉพาะเอกสารของระเบียบวาระการประชุมที่ 3 เรื่อง นำเสนอเพื่อทราบ และระเบียบวาระที่ 4 เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณาเท่านั้น ส่วนระเบียบวาระที่ 1 เรื่องประธาน แจ้งให้ที่ประชุมทราบ และระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ ประธานการประชุมสามารถแจ้งด้วยวาจาในที่ประชุมได้เลย และระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุม จะถูกนำไปใส่ไว้ในเล่มวาระการประชุมตั้งได้กล่าวไปแล้วข้างต้น โดยในระเบียบวาระที่ 3 และระเบียบวาระที่ 4 อาจมีจำนวนเรื่องที่น่าเข้าประชุมหลายเรื่อง หรือหลายวาระก็ได้ ซึ่งแต่ละวาระนั้น เนื้อหาในเอกสารประกอบการประชุมประกอบด้วย

- (1) เลขที่วาระ
- (2) ชื่อวาระ
- (3) ความเป็นมา
- (4) ข้อมูลหรือเนื้อหาของวาระนั้น

7.2 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงสำหรับใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ซึ่งคู่มือการบริหารความเสี่ยง เป็นคู่มือที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง ในคู่มือควรมีเนื้อหาอย่างน้อย ดังนี้

- (1) กระบวนการบริหารความเสี่ยง
- (2) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ
- (3) แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ดำเนินการพัฒนาคู่มือการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว แต่อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรมีการปรับปรุงเนื้อหาในคู่มือฯ ให้มีความเป็นปัจจุบันเสมอ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงในรูปแบบใหม่ หรือมีสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน ควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านใดเพิ่มขึ้นบ้าง เป็นต้น รวมถึงหากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มสำหรับการบริหารความเสี่ยง ก็ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาส่วนนี้ด้วยเช่นกัน

7.3 จัดทำใบเซ็นชื่อสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งใบเซ็นชื่อนี้จะนำไปใช้เป็นหลักฐานในการเคลียร์เงิน ยืมตรงจ่ายที่เจ้าหน้าที่ทำเรื่องยืมมาจัดกิจกรรม (สำหรับเบิกค่าอาหารว่าง หรืออาหารกลางวัน) ใบเซ็นชื่อ (ภาพ 9) ควรประกอบด้วย

- (1) ชื่อการประชุม
- (2) วัน เวลา และสถานที่ในการประชุม
- (3) รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม
- (4) ช่องว่างสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมได้เซ็นชื่อ

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน  
ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560  
วันพุธ ที่ 2 พฤศจิกายน 2559 เวลา 13.00 – 18.30 น.  
ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย อาคารเรียนรวมและอำนวยการ ชั้น 8

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สายเซ็น	
			13.00-17.00	17.30-18.30
1	รศ.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก	อธิการบดี		
2	รศ.ดร.วชิระ วิชขุวรรณันท์	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา		
3	ผศ.รัตนา รักการ	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและจัดการศึกษาภายนอกมหาวิทยาลัย		
4	รศ.วิสิฐ ธีญญะวัน	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ		
5	รศ.มัย ตะตียะ	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและโครงการพิเศษ		
6	รศ.ดร.ทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการจัดบัณฑิตศึกษา		
7	ผศ.ชัชชัย พวกดี	รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรมบริการวิชาการ และกิจการพิเศษ		
8	ผศ.ประทีมพร โกศิยะกุล	ผู้ช่วยอธิการบดี		
9	รศ.ดร.ระมัต โขชัย	ที่ปรึกษาอธิการบดี		
10	รศ.พรเพ็ญ โขชัย	ที่ปรึกษาอธิการบดี		
11	รศ.ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข	ที่ปรึกษาอธิการบดี		
12	ดร.ชัยรัตน์ บุมิ	คณบดีคณะครุศาสตร์		
13	อาจารย์สุชิน รอดกำเหนิด	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์		
14	ผศ.ปรัชญา ชะอุ่มผล	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี		
15	รศ.ดร.ปาจริย์ ผลประเสริฐ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ		
16	รศ.ดร.ไพโรจน์ เนียมนาค	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
17	ผศ.ดร.ณัฐรดา วงษ์นายะ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย		
18	อาจารย์จันรรจ์ เสนาะเมือง	ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด		
19	นางมะลิวัลย์ รอดกำเหนิด	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี		
20	นายภาณุพงศ์ สืบศิริ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน		

ภาพที่ 9 ตัวอย่างการจัดทำใบเซ็นชื่อสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

ปัญหา -

แนวทางการแก้ปัญหา -

**ข้อเสนอแนะ** เอกสารการประชุม ควรมีวาระที่แสดงข้อมูลต่างๆ เช่น ผลการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันของมหาวิทยาลัย หรือสถานะการณ์คุกคามจากภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นความเสี่ยงที่แท้จริง

## **ขั้นตอนที่ 8** คณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี

8.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มาร่วมประชุมได้ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี และควรจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงในช่วงต้นปีงบประมาณ คือในระหว่างเดือน ตุลาคม – พฤศจิกายนของทุกปี ซึ่งในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ล่วงหน้า ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคตได้และหากเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นจริง ก็จะส่งผลกระทบต่อการบริหาร เป้าหมาย หรือสร้างความเสียหายให้แก่ขององค์กร (ต้องไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ ณ ปัจจุบัน)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน ต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยงให้ครอบคลุมอย่างน้อย 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก (Strategy : S)
- 2) ด้านการเงิน (Finance : F)
- 3) ด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation : O)
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C)
- 5) ด้านนักศึกษา (Students : St)
- 6) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development : I)
- 7) ด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : H)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ทำการพัฒนาแบบฟอร์มเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์ความเสี่ยง จำนวน 2 แบบฟอร์มด้วยกัน คือ

1) **แบบ RM-1** (ภาพที่ 10) เป็นแบบฟอร์มสำหรับนำโครงการทั้งหมดของมหาวิทยาลัย (ไม่รวมโครงการของคณะและสำนัก) มาจัดเรียงเพื่อให้คณะกรรมการสามารถนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงได้โดยไม่หลุดโครงการใดโครงการหนึ่งไป ทั้งนี้หากมหาวิทยาลัยมีโครงการจำนวนมากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอาจเลือกมาเฉพาะโครงการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและมีความสำคัญมาทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงก็ได้ แบบ RM-1 ประกอบด้วยข้อมูล 5 คอลัมน์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ
- โครงการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์
- วัตถุประสงค์ (ของโครงการ/กิจกรรม)
- ตัวชี้วัด (ของโครงการ/กิจกรรม)
- เป้าหมาย (ของโครงการ/กิจกรรม)

## แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
<b>โครงการของมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์</b>				
พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล	1.โครงการสนับสนุนการทำเอกสารตำรา/ผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	1.เพื่อสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์	<u>เชิงปริมาณ</u> 1. จำนวนผลงานของอาจารย์เพื่อขอตำแหน่งรองศาสตราจารย์ 2. จำนวนผลงานของอาจารย์เพื่อขอตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ <u>เชิงคุณภาพ</u> 1. จำนวนอาจารย์ที่จัดทำผลงานทางวิชาการ (รายงานความก้าวหน้า)	4 (คน) 14 (คน) 10 (คน)
ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.โครงการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร	1. เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 2. เพื่อให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรตามข้อ 1 ที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ (หลักสูตร 2 ปริญญา) หรือหลักสูตร 2 ภาษา หรือหลักสูตรนานาชาติหรือหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับสถานประกอบการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศในการจัดการศึกษาและการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	<u>เชิงปริมาณ</u> 1. จำนวนหลักสูตรที่เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2552 และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 2. หลักสูตรที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ (หลักสูตรปริญญาตรี) หลักสูตร 2 ภาษา หรือหลักสูตรนานาชาติ หรือหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับสถานประกอบการทั้งในและนอกประเทศในการจัดการศึกษาและการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	5 (หลักสูตร) 2 (หลักสูตร)

ภาพที่ 10 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-1 หรือ แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ โดยนำโครงการของสถาบันทั้งหมดมาใส่ตามยุทธศาสตร์ที่สถาบันกำหนด

## คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-1

ช่อง “ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ” ให้ใส่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่หน่วยงานมีโครงการตอบสนอง

ช่อง “โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์” ให้ใส่โครงการของหน่วยงานที่ตอบสนองยุทธศาสตร์นั้นๆของมหาวิทยาลัย

ช่อง “วัตถุประสงค์” ให้ใส่วัตถุประสงค์ของโครงการนั้นๆ

ช่อง “ตัวชี้วัด” ให้ใส่ตัวชี้วัดของโครงการนั้นๆ

ช่อง “เป้าหมาย” ให้ใส่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการของโครงการนั้นๆ

\* **หมายเหตุ :** ข้อมูลของแต่ละช่องที่อยู่ในระนาบแถวเดียวกันต้องมีความสอดคล้องกัน ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถหาข้อมูลในแต่ละช่องได้จาก “แผนงาน/โครงการประจำปี” หรือสอบถามข้อมูลจากกองนโยบายและแผนก็ได้

2) แบบ RM-2 (ภาพที่ 11 - 12) เป็นแบบฟอร์มสำหรับใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี รวมถึงการประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คะแนนความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงเรื่องนั้นขึ้น แบบ RM-2 ประกอบด้วยข้อมูล 12 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) งานหลักของฝ่าย
- (2) วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย
- (3) ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน

- (4) สถานะปัจจุบัน
- (5) ID Risk
- (6) ความเสี่ยง
- (7) ประเภทความเสี่ยง
- (8) ปัจจัยเสี่ยง คอลลิมนั้นแบ่งออกเป็น 2 คอลลิมน้อยคือ 1) ปัจจัยภายนอก 2) ปัจจัยภายใน
- (9) ผลกระทบ คอลลิมนั้นแบ่งออกเป็น 2 คอลลิมน้อยคือ 1) ผลกระทบทางตรง 2) ผลกระทบทางอ้อม
- (10) โอกาสที่จะเกิด (L)
- (11) ผลกระทบ (C)
- (12) ระดับความเสี่ยง

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง													
แบบ RM-2													
งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน	Risk ID	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่จะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
							(8)		(9)				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(9)		(10)	(11)	(12)
โครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Project : P)													
1.โครงการสนับสนุนการทำเอกสารตำรา/ผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	เพื่อสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์	-รศ.ดร.ระมิด โชชัย -รศ.พรทิพย์ โชชัย -รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ -ผอ.สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน		P101	จำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการขอตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	O	อาจารย์ขาดความรู้ความเข้าใจการทำผลงานทางวิชาการ	จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน			4 (L2.4)	5 (C11)	20 (สูงมาก)
2.โครงการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร	เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552	-รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ -คณบดี -ผอ.สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน		P202	ผู้เรียนมีจำนวนน้อยในหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่	O	1.นักเรียนไม่ทราบถึงข้อมูลของหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ ทำให้ไม่กลับมาสมัครเรียนต่อ	2.ภา	หลักสูตรอาจถูกปิด		2 (L2.4)	5 (C9)	10 (สูง)

ภาพที่ 11 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-2 หรือ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย (Project : P)

แบบ RM-2													
งานหลักของฝ่าย (1)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/ เป้าหมาย (2)	ผู้รับผิดชอบจัดทำ แผน (3)	สถานะ ปัจจุบัน (4)	Risk ID (5)	ความเสี่ยง (6)	ประเภท ความเสี่ยง (7)	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (L) (10)	ผล กระทบ (C) (11)	ระดับ ความเสี่ยง (12)
							ภายนอก	ภายใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
							(8)		(9)				
ประเภทความเสี่ยง (Classification : C)													
ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ ภายนอก (Strategy : S)	-	-หอศูนย์ภาษา (หลัก) -หัวหน้างานวิเทศน์ สัมพันธ์		C1S1	SI/ กลยุทธ์ที่ ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ สู่อาเซียนของ มหาวิทยาลัยอิม แนวใหม่ไม่บรรลุ เป้าหมาย	S		1. อาจารย์/ บุคลากร/นักศึกษา มีทักษะด้าน ภาษาอังกฤษใน ระดับน้อย 2. การส่งเสริมการ พัฒนาอาจารย์/ บุคลากร/นักศึกษา ด้านอาเซียนไม่ ต่อเนื่อง	ตัวชี้วัดแผนก ผู้สอน มหาวิทยาลัยอิม บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนด	1.อาจารย์ไม่ สามารถจัดการ เรียนการสอนเป็น ภาษาอังกฤษได้ 2.บุคลากรไม่ สามารถสื่อสาร หรือให้บริการกับ นักศึกษา ชาวต่างชาติได้ 3.นักศึกษาขาด ทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับนำไป ประกอบอาชีพใน อนาคต	4 (L2,4)	5 (C11)	20 (สูงมาก)
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C)	-	รองฝ่ายวิชาการ (หลัก) รองฝ่ายวิจัย คณะคึกคึกณะ หอ.สถาบันวิจัย หอ.สำนักส่งเสริมฯ		C2C1	C1/หลักสูตร ของ มหาวิทยาลัยอิม ผ่านการรับรอง ตามเกณฑ์ มาตรฐาน มาตรฐาน	C	สกอ. เปลี่ยนเกณฑ์ การประเมินการ ปฏิบัติตามเกณฑ์ ข้อบังคับกรม ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการ บริหารเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2558		หลักสูตรไม่ ผ่านการ รับรอง มาตรฐาน		4 (L2,4)	5 (C9)	20 (สูงมาก)

ภาพที่ 12 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-2 หรือ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความ  
เสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงแต่ละด้าน (Classification : C)

### คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-2

ช่อง (1) “งานหลักของฝ่าย”

กรณีวิเคราะห์ความเสี่ยงตามโครงการ (Project) ให้ใส่โครงการของมหาวิทยาลัยโดยสามารถดึง  
ข้อมูลจากช่อง “โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์” ของแบบ RM-1 มาใส่ได้  
กรณีวิเคราะห์ความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงแต่ละด้าน (Classification) ให้ใส่ประเภท  
ความเสี่ยง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน/บุคลากรและทรัพยากร ด้าน  
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านเหตุการณ์ภายนอก ด้านนักศึกษา ด้านการบริหาร  
และพัฒนาอาจารย์ และด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของบุคลากรและนักศึกษา

ช่อง (2) “วัตถุประสงค์(เพื่อ)” ให้ใส่เป้าหมายของโครงการที่ใส่ไว้ในช่อง (1) โดยสามารถดึงข้อมูลจาก  
ช่อง “เป้าหมาย” ของแบบ RM-1 มาใส่ได้

ช่อง (3) “ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน” ให้คณะกรรมการระบุชื่อบุคคล หรือหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบใน  
การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

ช่อง (4) “สถานะปัจจุบัน” ให้ใส่ข้อมูลการดำเนินการของโครงการนั้นๆ ณ ปัจจุบัน ได้ดำเนินการ  
กิจกรรมใดในโครงการไปแล้วบ้าง หรือสถานะปัจจุบันของโครงการ กรณีที่โครงการนั้นยังไม่ได้  
มีการดำเนินการใดๆ สามารถเว้นช่องว่างไว้ได้

ช่อง (5) “ID Risk” ให้ใส่รหัสของความเสี่ยง ประกอบด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษ 2 ตัว โดยอักษรตัว  
แรกให้ใส่ “P” กรณีเป็นโครงการ (Project) หรือใส่ “C” กรณีเป็นประเภทความเสี่ยง

(Classify) ส่วนอักษรตัวที่สองให้ใส่อักษร S กรณีเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก (Strategy)

F กรณีเป็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Finance)

O กรณีเป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation)

C กรณีเป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance)

St กรณีเป็นความเสี่ยงด้านนักศึกษา (Students)

I กรณีเป็นความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development)

H กรณีเป็นความเสี่ยงด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety)

ตัวอย่างเช่น P3S2 หมายถึง ความเสี่ยงของโครงการที่ 3 และเป็นความเสี่ยงที่ 2 ที่เป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก เป็นต้น

ช่อง (6) “ความเสี่ยง” ระบุความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งตามโครงการ และตามประเภทความเสี่ยง

ช่อง (7) “ประเภทความเสี่ยง” ทำให้อักษรย่อภาษาอังกฤษของความประเภทรisk ให้ตรงการกับด้านที่ความเสี่ยงเรื่องนั้นถูกจัดจำแนกอยู่

ช่อง (8) “ปัจจัยเสี่ยง” ระบุปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ โดยช่องปัจจัยเสี่ยงได้แบ่งเป็น 2 ช่อง คือ “ภายใน” หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น สาเหตุที่เกี่ยวกับความบกพร่องของบุคลากร ระบบงาน งบประมาณ และ “ภายนอก” หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สาเหตุที่เกี่ยวกับผู้ปกครอง นักศึกษา ชุมชนในเขตพื้นที่ เป็นต้น

ช่อง (9) “ผลกระทบ” ระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ

ช่อง (10) “L” ประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ โดยให้พิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนจากตารางที่ 1 ของขั้นตอนที่ 9

ช่อง (11) “C” ประเมินระดับคะแนนผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ โดยให้พิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนจากตารางที่ 1 ของขั้นตอนที่ 9

ช่อง (12) “ระดับความเสี่ยง” ดังจะได้อธิบายวิธีการคำนวณระดับความเสี่ยงไว้ในขั้นตอนที่

**ปัญหา** 1) เหตุการณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง มักเป็น “ปัญหา” ไม่ใช่ “ความเสี่ยง” เนื่องจากเหตุการณ์ที่ได้มักจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ ณ เวลาปัจจุบัน แต่สำหรับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่แท้จริงนั้นต้องเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน กล่าวคือ เป็นเหตุการณ์ที่คาดการณ์ว่าอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ส่วนหนึ่งไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารความเสี่ยง ทำให้ความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ไม่ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรเท่าที่ควร

### แนวทางการแก้ปัญหา

1) ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ควรเน้นย้ำและอธิบายให้คณะกรรมการทุกท่านได้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่าง “ปัญหา” และ “ความเสี่ยง”

2) ควรมีการจัดทำ “คู่มือการบริหารความเสี่ยง” ที่มีการอธิบายถึงหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสากล เผยแพร่ให้คณะกรรมการฯ ทุกท่านได้นำไปศึกษาก่อนล่วงหน้า

**ข้อเสนอแนะ** ควรดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีตั้งแต่ช่วงต้นของปีงบประมาณ หรือช่วงเดือนตุลาคมของทุกปี เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทันเวลา อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นพิเศษเนื่องจากความเสี่ยงเหล่านี้จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยโดยตรง



## ขั้นตอนที่ 9 คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินให้คะแนนความเสี่ยง 2 มิติ คือ 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) และ 2) ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequence: C)

9.1 ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) เป็นการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น ประเมินเป็นค่าคะแนนตั้งแต่ คะแนน 1-5 โดยการประเมินโอกาสเกิดอาจพิจารณาจากสถิติที่เคยเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นในอดีต หรือพิจารณาด้วยข้อมูลสารสนเทศบางอย่างที่นำมาใช้สนับสนุนในการคาดการณ์ได้ว่าน่าจะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนี้บ่อยแค่ไหนในอนาคตหากองค์กรไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ เลย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น โดยการประเมินโอกาสมีเกณฑ์การประเมินให้เลือกตามความเหมาะสมของเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเรื่องมีทั้งหมด 2 แบบ คือ L 1 และ L 2 ดังแสดงในตารางที่ 1

9.2 ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Consequence: C) เป็นการประเมินความรุนแรงของผลกระทบหากต้องเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นขึ้นจริง ประเมินเป็นค่าคะแนนตั้งแต่ คะแนน 1-5 โดยการประเมินผลกระทบให้พิจารณาที่ความรุนแรงหรือความเสียหายจากผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงขึ้นมาจริงๆ โดยการประเมินผลกระทบมีเกณฑ์การประเมินให้เลือกตามความเหมาะสมของเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเรื่องทั้งหมด 4 แบบ คือ C1 ถึง C4 ดังแสดงในตารางที่ 2

### โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

(L1) โอกาสเชิงคุณภาพ	
Level	Description
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเกือบจะแน่นอน หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นไม่ว่าในกรณีใด และเคยเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากในการทำงานที่ผ่านมา
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง หรืออาจจะเกิดขึ้นไม่ว่าในกรณีใดก็ตาม และเคยเกิดขึ้นหลายครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือน่าจะเกิดขึ้นในบางครั้ง และเคยเกิดขึ้นบางครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
2	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจจะเกิดขึ้นในบางครั้ง และแทบไม่เกิดขึ้นเลยในการทำงานที่ผ่านมา
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือยังไม่เคยเกิดขึ้นเลย

(L2) โอกาสเชิงปริมาณ	
Level	Description
5	เกิดขึ้นเดือนละครั้งหรือมากกว่า
4	เกิดขึ้นปีละ 2-4 ครั้ง หรือไตรมาสละครั้งโดยมีสิ่งบ่งชี้เหตุการณ์ล่วงหน้า
3	เคยเกิดขึ้นปีละครั้ง และอาจมีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นภายในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งแต่ยังไม่ชัดเจน
2	เคยเกิดขึ้น 2-3 ปี/ครั้ง และไม่มีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี
1	เคยเกิดขึ้น 4-5 ปี/ครั้งหรือมากกว่า และไม่มีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

ตารางที่ 1 ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินค่าคะแนนของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง แบบ L1 และ L2

## ผลกระทบของความเสียหาย (Consequences)

(C1) ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน	
Level	Description
5	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างรุนแรงมาก เช่น ไม่สามารถปฏิบัติงานหรือให้บริการได้ ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดมากกว่า 50% ไม่สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์หลักของหน่วยงานได้
4	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างรุนแรง เช่น ทรัพย์สินเสียหายมาก การปฏิบัติงานหรือการให้บริการหยุดชะงักในหลายส่วน ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่าเป้าหมายประมาณ 20-50% มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างรุนแรง
3	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานปานกลาง เช่น ทรัพย์สินเสียหายปานกลาง การปฏิบัติงานหรือการให้บริการหยุดชะงักในบางส่วน ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่าเป้าหมายประมาณ 10-20% มีผลกระทบปานกลางต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อย เช่น ทรัพย์สินเสียหายเล็กน้อย มีความผิดปกติในการดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานหรือให้บริการเพียงเล็กน้อย ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดไม่เกิน 10% มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานเพียงเล็กน้อย
1	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อยมาก เช่น ทรัพย์สินเสียหายน้อยมาก มีความผิดปกติในการดำเนินงานแต่ไม่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานหรือให้บริการ ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดไม่เกิน 5% ไม่มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน

⊕

(C2) ผลกระทบด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์องค์กร	
Level	Description
5	กระทบชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน อย่างรุนแรง เช่น เกิดเหตุคนเสียชีวิตภายในหน่วยงาน การบริหารงานไม่โปร่งใส ผู้บริหารทุจริต/คอรัปชั่น เกิดการประท้วงจากนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชน มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนในบริเวณกว้าง
4	กระทบชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน อย่างมาก เช่น ทำให้เกิดความไม่พอใจอย่างมากหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชน ได้รับการดำเนินจากสื่อมวลชน มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและต้องใช้เวลาในการแก้ไข
3	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ปานกลาง เช่น พนักงานทุจริต ทำให้เกิดความไม่พอใจต่อนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชนผ่านทางสื่อโซเชียลแต่ไม่มีข้อร้องเรียน มีการเขียนบทความวิจารณ์จากบุคคลต่างๆ มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและแก้ไขได้ในระยะเวลาอันสั้น
2	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน น้อย เช่น ได้รับการกล่าวถึงในทางไม่ดีจากนักศึกษา บุคลากรหรือชุมชนอันเป็นผลจากการปฏิบัติงาน มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและสามารถแก้ไขปัญหาได้ในทันที
1	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงานน้อยมาก เช่น มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบเพียงเล็กน้อยจนไม่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข

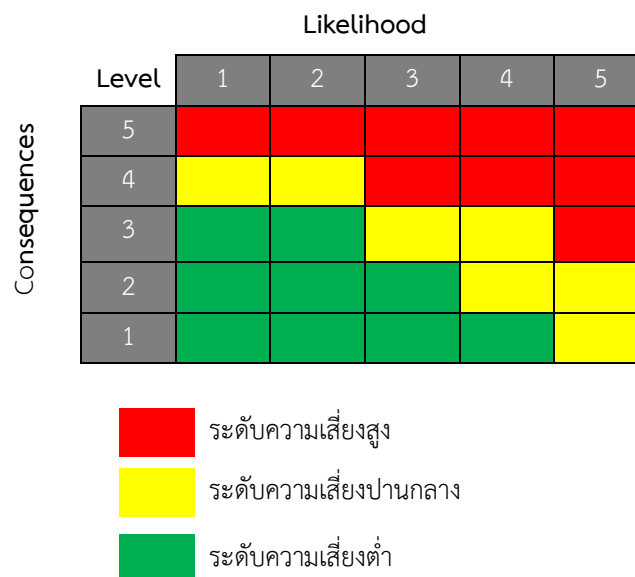
ตารางที่ 2 ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินค่าคะแนนของผลกระทบของความเสียหาย แบบ C1 ถึง C4

(C3) ผลกระทบด้านผู้เรียน/ผู้ให้บริการ	
Level	Description
5	จำนวนผู้เรียนลดลงมากกว่า 50% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ให้บริการ น้อยกว่า 60%
4	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 30-50% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ให้บริการ น้อยกว่า 70%
3	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 10-30% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ให้บริการ น้อยกว่า 80%
2	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 5-10% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ให้บริการ น้อยกว่า 85%
1	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณน้อยกว่า 5% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ให้บริการ น้อยกว่า 90%

(C4) ผลกระทบด้านบุคลากร	
Level	Description
5	- ทุพพลภาพหรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป ลาออกจำนวนมาก
4	- มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยรุนแรงจากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป ลาออกหลายคน
3	- ได้รับบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์จากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการ หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ลาออกหลายคน
2	- มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาลจากการปฏิบัติงาน - ทำให้เกิดการเสียชีวิตและกำลังใจในการทำงานอย่างกว้างขวาง
1	- มีการบาดเจ็บเล็กน้อยจากการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการปฐมพยาบาล - ทำให้เกิดการเสียชีวิตและกำลังใจในการทำงานในระยะสั้น

ตารางที่ 2 ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินค่าคะแนนของผลกระทบของความเสี่ง แบบ C1 ถึง C4 (ต่อ)

9.3 ระบุระดับความเสี่ง ระดับความเสี่งได้มาจากการแปลความหมายของค่าคะแนนความเสี่งโดยให้พิจารณาระดับความเสี่งจากแผนภูมิตามภาพที่ 13 นี้



ภาพที่ 13 หลักเกณฑ์พิจารณาระดับความเสี่ง

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ทำการพัฒนาแบบฟอร์มเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการประเมินความเสี่ยงด้วย คือ แบบ แบบ RM2-1 (ภาพที่ 14) โดยแบบ RM2-1 ประกอบด้วยข้อมูลจำนวน 7 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) งานของฝ่าย/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง
- (2) L หรือ โอกาสที่จะเกิด
- (3) C หรือ ผลกระทบ
- (4) ระดับความเสี่ยง
- (5) ลำดับความเสี่ยง
- (6) ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง
- (7) การตอบสนองความเสี่ยง

แบบ RM2-1

## แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง (1)	L (2)	C (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	ลำดับความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (6)	การตอบสนองความเสี่ยง (7)
P111/ จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	4 (L2.4)	5 (C9)	20(สูงมาก)	1	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (Treat)
P201/ ความเข้าใจตลาดเคลื่อนในการดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	3 (L2.4)	3 (C9)	9(ปานกลาง)	3	ต่ำ	ควบคุมความเสี่ยง (Treat)
C151/ การยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4 (L2.4)	4 (C11)	16(สูง)	2	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (Treat)
C252/ ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษาไม่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่	4 (L2.4)	5 (C11)	20(สูงมาก)	1	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (Treat)
C3H1/ ความปลอดภัยของอาคารสถานที่	1 (L1)	4 (C6)	4(ปานกลาง)	4	ต่ำ	ควบคุมความเสี่ยง (Treat)

ภาพที่ 14 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในแบบ RM2-1 หรือแบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

## คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM2-1

- ช่อง (1) “งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง” ให้นำข้อมูล Risk ID จากช่อง (5) และจากช่อง (6) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (2) “L” ให้นำข้อมูลโอกาสที่จะเกิดจากช่อง (10) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (3) “C” ให้นำข้อมูลผลกระทบจากช่อง (11) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (4) “ระดับความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลระดับความเสี่ยงจากช่อง (12) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (5) “ลำดับความเสี่ยง” ให้ทำการเรียงลำดับค่าคะแนนความเสี่ยง โดยความเสี่ยงเรื่องใดมีค่าคะแนนความเสี่ยงสูงที่สุดให้จัดลำดับความเสี่ยงเป็นลำดับที่ 1 ส่วนความเรื่องอื่น ๆ ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยงน้อยลงมาให้จัดเป็นลำดับที่ 2, 3, 4,..... ตามลำดับ ซึ่งการจัดลำดับความเสี่ยงเป็นการแสดงให้เห็น

ถึงความสำคัญของความเสี่ยงแต่ละเรื่อง โดยเฉพาะความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงเป็นลำดับ  
ต้นๆ คณะกรรมการฯ ควรให้ความสำคัญและจัดการความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

ช่อง (6) “ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง” หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ  
สถาบัน (กรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง) ที่จะสามารถยอมรับได้

ช่อง (7) “การตอบสนองความเสี่ยง” มีให้เลือก 4 วิธี ได้แก่ ยอมรับความเสี่ยง (Take) ควบคุมความเสี่ยง  
(Treat) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) โดยให้พิจารณา  
เปรียบเทียบระหว่างระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่องนั้น กับ ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง

- กรณีที่ 1 หากระดับความเสี่ยงที่คาดหวังมีระดับที่ต่ำกว่าระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่อง  
นั้น จะสามารถเลือกได้ 3 วิธี คือ Treat หรือ Transfer หรือ Terminate แต่โดยมากแล้วมัก  
เลือกวิธี Treat มากกว่า เนื่องจากวิธี Transfer จะทำได้ยากเพราะคงไม่มีหน่วยงานไหนที่จะ  
ยอมรับความเสี่ยงแทน ยกเว้นจะ Transfer ด้วยการทำประกันภัยเพื่อประกันความเสียหายที่  
อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือการสร้างฐานการผลิตแห่งใหม่แทนฐานการผลิตแห่งเดิม ส่วนวิธี  
Terminate มักจะใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงจริงๆ เท่านั้น องค์กรถึงจะยอมยกเลิก  
การดำเนินโครงการ/แผนงานนั้นๆ
- กรณีที่ 2 หากระดับความเสี่ยงที่คาดหวังเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่อง  
นั้น จะสามารถเลือก 3 วิธีเช่นกัน คือ Take หรือ Treat หรือ Transfer แต่ส่วนมากแล้วมักจะ  
เลือก Take เนื่องจากคณะกรรมการฯ อาจเห็นว่าการดำเนินการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง  
เรื่องนั้นอาจไม่คุ้มค่ากับการลงทุนทั้งในเรื่องของเวลาและงบประมาณเพราะระดับความเสี่ยง  
มันยังอยู่ในระดับที่คณะกรรมการฯ ยอมรับได้ (สามารถดูคำจำกัดความของการตอบสนอง  
ความเสี่ยงทั้ง 4 วิธี ได้ที่หน้า 6)

**ปัญหา** คณะกรรมการบางท่านอาจไม่เข้าใจถึงวิธีการประเมินระดับความเสี่ยง จึงอาจทำให้การแสดงความ  
คิดเห็นที่ไม่ไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะกรรมการท่านที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาใหม่

**แนวทางการแก้ปัญหา** ทำการอธิบายวิธีการประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละมิติก่อนที่จะเริ่มทำการ  
ประเมินระดับความเสี่ยง

**ข้อเสนอแนะ** ควรระวังในการประเมินระดับความเสี่ยงที่มาจากให้นำค่าคะแนนของโอกาสเกิด กับ  
คะแนนของผลกระทบมาคูณกัน เพราะบางครั้งผลคูณที่ให้ค่าน้อยอาจเป็นความเสี่ยงที่ควรมีระดับความเสี่ยงสูง  
เช่น ความเสี่ยงเรื่องหนึ่ง คณะกรรมการได้ร่วมกันประเมินให้ค่าคะแนนของโอกาสเกิดเท่ากับ 1 คะแนน และ  
ประเมินค่าคะแนนของผลกระทบเท่ากับ 5 คะแนน เมื่อนำมาคูณกันจะได้ระดับความเสี่ยงที่ระดับ 5 ซึ่งถือว่ามีความ  
เสี่ยงระดับต่ำเท่านั้น ทั้งๆ ความเสี่ยงเรื่องนี้ควรจะเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมากกว่าเนื่องจาก  
ความเสี่ยงเรื่องนี้จะส่งผลกระทบรุนแรงอย่างมากต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรแม้ว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อยก็  
ตาม

## **ขั้นที่ 10** เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการสรุปมติที่ประชุม และจัดทำรายงานการประชุม

10.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (มักถูกแต่งตั้งในเป็นเลขานุการในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อยู่แล้ว) ทำการจดบันทึกข้อมูลที่สำคัญ มติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ในแต่ละประเด็นวาระ การประชุม

10.2 นำมติที่ประชุมในข้อ 10.1 ดังกล่าว มาจัดทำเป็นรายงานการประชุม พร้อมเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบจัดทำแผน อีกด้วย โดยรายงานการประชุม (ภาพที่ 8) ต้อง ประกอบด้วยเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- การประชุมครั้งที่.....
- วัน เวลา สถานที่ ที่ทำการจัดประชุม
- รายนามคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุม และรายงานคณะกรรมการที่ลาประชุม
- มติ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ในแต่ละระเบียบวาระ
- เวลาปิดการประชุม
- การลงนามผู้บันทึกรายงาน และผู้ตรวจรายงานการประชุม

โดยรายงานการประชุมนี้ จะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณารับรองรายงานการประชุมอีกครั้ง ในการประชุมครั้งถัดไป

**ปัญหา -**

**แนวทางการแก้ปัญหา -**

**ข้อเสนอแนะ** รายงานการประชุมควรได้รับการตรวจสอบมติที่ประชุมและต้องให้ประธานคณะกรรมการ ลงนามรับรองรายงานการประชุมก่อนนำไปเผยแพร่ให้กรรมการท่านอื่นได้รับทราบหรือนำไปศึกษา

## **ขั้นตอนที่ 11** เจ้าหน้าที่จัดทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้งข้อมูลมติที่ประชุมแก่ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง

11.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำหนังสือ “บันทึกข้อความ” (ภาพที่ 15) เพื่อแจ้งข้อมูลมติที่ประชุมต่อผู้รับผิดชอบที่คณะกรรมการมอบหมายให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกท่าน โดยในบันทึกข้อความควรระบุเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- ชื่อหน่วยงานที่จัดทำหนังสือ
- วัน เดือน ปี ที่จัดทำหนังสือ
- ชื่อเรื่อง
- ชื่อบุคคล หรือตำแหน่งที่หนังสือจัดส่งถึง
- ความเป็นมาของหนังสือ
- ข้อมูลที่ได้จากการประชุม ได้แก่ ชื่อความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน
- ระยะเวลาที่กำหนดให้ผู้รับผิดชอบต้องจัดส่ง “แผนบริหารความเสี่ยง” คืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ฯ ต้องแนบแบบฟอร์ม “แผนบริหารความเสี่ยง” หรือ “แบบ RM-3” ไปพร้อมกับหนังสือบันทึกข้อความด้วย เพื่อให้ผู้รับผิดชอบแต่ละท่านจัดทำแผนตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งผู้รับผิดชอบดังกล่าวจะต้องมีหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมควบคุมตามที่ผู้รับผิดชอบระบุไว้ในแผนอีกด้วย ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะทำการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบเป็นระยะๆ ในภายหลัง เช่น ติดตามรอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน เป็นต้น

11.2 จัดทำสำเนาหนังสือบันทึกข้อความในข้อ 11.1 ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับเผยแพร่จัดส่งหนังสือฯ แก่ผู้รับผิดชอบทุกท่าน ขณะทำการจัดส่งหนังสือฯ ดังกล่าว ให้ผู้รับผิดชอบเซ็นชื่อรับเอกสารตามเอกสารรายชื่อที่เจ้าหน้าที่จัดทำเอาไว้ล่วงหน้า

### **ปัญหา -**

#### **แนวทางการแก้ปัญหา -**

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานควรรีบดำเนินการจัดทำหนังสือแจ้งต่อผู้รับผิดชอบโดยทันทีหลังการประชุมเสร็จสิ้น เพื่อให้ผู้รับผิดชอบจะได้มีเวลาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงได้แล้วเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด





### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน  
ประจำปีการศึกษา 2559/ ปีงบประมาณ 2560

เรียน ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับสถาบัน

เนื่องด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันได้ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2559 ที่ผ่านมานั้น พบว่า มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงทั้งหมด 7 เรื่อง ดังนี้

ที่	ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1	O1/ การได้รับพิจารณาตีพิมพ์ผลงานวิจัยของหลักสูตรในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	16 (ระดับสูง)	- สถาบันวิจัยและพัฒนา(หลัก) - คณะ
2	O2/ หลักสูตรไม่ผ่านการประเมินในระดับดี ติดต่อกัน 3 ปี	15 (ระดับสูง)	สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
3	St1/ จำนวนนักศึกษารับเข้าของบางหลักสูตรมีแนวโน้มลดลง	12 (ระดับสูง)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - คณะ
4	St2/ การออกกลางคันของนักศึกษา	6 (ระดับปานกลาง)	- กองพัฒนานักศึกษา (หลัก) - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
5	F1/ การรายงานทางการเงินมีความคลาดเคลื่อน (เงินที่ได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษา)	2 (ระดับต่ำ)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - รองอธิการบดีฝ่ายบริหารฯ - สำนักส่งเสริมวิชาการฯ - งานการเงิน
6	H1/ อุบัติเหตุจากการจราจรของผู้ใช้ถนนภายในมหาวิทยาลัย (บริเวณคั่นคลอง/ ถนนบริเวณแพลตฟอร์มงาน)	10 (ระดับปานกลาง)	กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
7	H2/ การเกิดอัคคีภัยภายในอาคารของมหาวิทยาลัย	5 (ระดับปานกลาง)	กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ในการนี้ จึงขอให้ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงตามการแต่งตั้งของคณะกรรมการฯ ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560ตามแบบฟอร์ม RM-3 (เอกสารแนบ) ทั้งนี้ให้ผู้รับผิดชอบจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงมายังสำนักประกันคุณภาพการศึกษา หรือส่งมาที่อีเมล [kurt.hanamichi@gmail.com](mailto:kurt.hanamichi@gmail.com) ภายในวันศุกร์ ที่ 18 พฤศจิกายน 2559

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและดำเนินการ

(รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 15 ตัวอย่างการจัดทำบันทึกข้อความเพื่อแจ้งข้อมูลให้แก่ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พร้อมกับดำเนินการตามแผน



## ขั้นตอนที่ 12 ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

12.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมาย โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม “แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง” หรือ แบบ RM-3 (ภาพที่ 16) ประกอบด้วยข้อมูล 7 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) ประเภทความเสี่ยง
- (2) ความเสี่ยง
- ปัจจัยเสี่ยง
- (3) แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง
- (4) แผนงาน/กิจกรรม (สำหรับใช้ควบคุมความเสี่ยง)
- (5) ผู้รับผิดชอบ (ในการดำเนินการ)
- (6) ระยะเวลาดำเนินการ

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

RM 3

โครงการตามยุทธศาสตร์/ ประเภทความเสี่ยง (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง (3)	แผนงาน/กิจกรรม (4)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (5)	ระยะเวลา ดำเนินการ (6)
C151	C151/การยกระดับ คุณภาพของ มหาวิทยาลัยสู่ระดับ สากลไม่เป็นไปตาม นโยบายของ หน่วยงานต้นสังกัด	(ปัจจัยภายนอก) 1) สกอ. สนับสนุนให้ มหาวิทยาลัยนำ เกณฑ์การประเมิน ระดับสากลมา ประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาคุณภาพ การศึกษา	ควบคุมความเสี่ยง	1.ถอดกระบวนการงานจาก มาตรฐาน ISO สู่การปฏิบัติงาน ให้กับหน่วยงานสนับสนุน 2.จัดทำคู่มือประกันคุณภาพ สำหรับหน่วยงานสนับสนุน 3.ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การจัดทำคู่มือมาตรฐานวิธี ปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) 4.ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ประชาพิจารณ์ด้วยชี้และ เกณฑ์ในคู่มือการประกัน คุณภาพสำหรับหน่วยงาน สนับสนุน 5.แปลและจัดทำคู่มือเกณฑ์ AUN-QA เผยแพร่ให้ระดับ หลักสูตร	น.ส.สุนันท์ น.ส.สุนันท์ น.ส.สุนันท์ นายสรวัตร น.ส.อุทุมพร น.ส.สุนันท์	ม.ค. – มิ.ย. 2558 ม.ค. – ก.พ. 2558 29 ม.ค. 2558 23 ก.พ. 2558 พ.ย. 2557

ภาพที่ 16 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบ RM-3 หรือแบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/  
แผนบริหารความเสี่ยง

### คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-3

ช่อง (1) “โครงการตามยุทธศาสตร์/ประเภทความเสี่ยง” ให้นำข้อมูล Risk ID จากช่อง (5) ของแบบ  
RM-2 มาใส่ หรืออาจใส่ชื่อเต็มของโครงการที่นำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ก็ได้

ช่อง (2) “ความเสี่ยง” ให้นำชื่อความเสี่ยงจากช่อง (6) ของแบบ RM-2 มาใส่

ช่อง “ปัจจัยเสี่ยง” สามารถนำข้อมูลปัจจัยเสี่ยงจากช่อง (8) ของแบบ RM-2 มาใส่

ช่อง (3) “แนวทางตอบสนองความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลความเสี่ยงจากช่อง (6) ของแบบ RM2-1 มาใส่

- ช่อง (4) “แผนงาน/กิจกรรม” ให้ระบุแผนงานหรือกิจกรรมที่จะนำมาดำเนินการเพื่อใช้สำหรับควบคุมความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ หรือเรียกสั้นๆ ว่า “กิจกรรมควบคุม” อาจมีกิจกรรมควบคุมเพียงกิจกรรมเดียวหรือมากกว่าก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องทำให้แน่ใจว่ากิจกรรมควบคุมดังกล่าวสามารถลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลงได้
- ช่อง (5) “ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก” ให้ระบุผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในช่องกิจกรรม/แผนงาน
- ช่อง (6) “ระยะเวลาดำเนินการ” ให้ระบุระยะเวลาที่จะดำเนินการของแต่ละกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในช่องกิจกรรม/แผนงาน โดยกำหนดให้ดำเนินงานอยู่ในกรอบของปีงบประมาณ (1 ตุลาคม – 30 กันยายนของปีถัดไป) ทั้งนี้เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย (สองระบบนี้เป็นระบบที่ระบบนี้รองรับกัน) ซึ่งเป็นนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ทำให้ลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงานลงได้

12.2 ผู้รับผิดชอบนำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ที่จัดทำเสร็จเรียบร้อยแล้วจัดส่งให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

**ปัญหา 1)** แผนงาน/กิจกรรม ที่ผู้รับผิดชอบใส่ไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงนั้น (แบบ RM-3) สำหรับดำเนินการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงเรื่องที่ได้รับมอบหมายนั้น มักเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอที่จะสามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้จริง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้รับผิดชอบอาจไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้อง หรืออาจจะไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร จึงทำให้ผู้รับผิดชอบไม่ได้คำนึงถึงประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกิจกรรมควบคุมเท่าที่ควร

2) ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งๆ ที่ระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวถูกกำหนดขึ้นโดยตัวของผู้รับผิดชอบเอง

#### แนวทางการแก้ปัญหา

1) ผู้ปฏิบัติงานทำการตรวจสอบเบื้องต้นถึงความเป็นไปได้ของกิจกรรมควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอในการใช้ควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงได้หรือไม่ พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบในการนำไปปรับกิจกรรมควบคุมในแผนต่อไป

2) ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ช่วยพิจารณาและตรวจสอบความเป็นไปได้และประสิทธิภาพของแผนในการนำมาใช้ควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการปรับแผนต่อไป

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานสามารถกรอกข้อมูลบางส่วนลงในแบบ RM-3 ได้ เช่น ข้อมูลในช่อง (1) ช่อง (2) ช่อง “ปัจจัยเสี่ยง” และช่อง (3) เนื่องจากเป็นข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากมติของการประชุมอยู่แล้ว ก่อนที่จะจัดส่งแบบ RM-3 ไปให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับผิดชอบให้สามารถกรอกข้อมูลได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

### **ขั้นตอนที่ 13** เจ้าหน้าที่ทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) คืนจากผู้รับผิดชอบ

13.1 กรณีที่ผู้รับผิดชอบบางท่านที่ไม่ได้ทำการจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ให้แก่สำนักประกันคุณภาพการศึกษา (หน่วยงานที่มีหน้าที่) ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหนังสือบันทึกข้อความตามข้อที่ 11.1 นั้น ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวคืนจากผู้รับผิดชอบแต่ละท่าน

- ติดตามผ่านทางโทรศัพท์ ประมาณ 1 – 2 ครั้ง ซึ่งควรติดตามด้วยวิธีนี้เป็นลำดับแรกก่อนหากยังไม่สามารถตามแผนบริหารความเสี่ยงคืนได้ครบถ้วน ให้ปฏิบัติในลำดับต่อไป

- ติดตามผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) โดยให้เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานนำเสนอต่อที่ประชุม กบ. ที่จัดประชุมขึ้นเป็นประจำทุกเดือนนั้น เพื่อแจ้งให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทราบว่า มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบท่านใดบ้างที่ยังไม่ได้ทำการจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่เจ้าหน้าที่ ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้จะนำข้อมูลจากที่ประชุมไปถ่ายทอดและช่วยติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบให้หากผู้รับผิดชอบท่านนั้นอยู่ในสังกัดของหน่วยงานนั้น

13.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมควบคุมในแต่ละแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะช่วยควบคุมหรือลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลงได้หรือไม่ หากพบว่า แผนบริหารความเสี่ยงใดที่ยังไม่มีความเหมาะสมเพียงพอ ให้เสนอแนะและบอกวิธีการปรับปรุงให้แก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอีกครั้ง

**ปัญหา 1)** ผู้รับผิดชอบจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด

2) ผู้รับผิดชอบ (ส่วนมากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบมักเป็นระดับผู้บริหาร) จะทำการมอบหมายงานต่อให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการท่านอื่นช่วยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแทนให้ จึงมักทำให้ได้แผนที่ไม่มีความมีประสิทธิภาพเพียงพอในการลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลง

#### **แนวทางการแก้ปัญหา**

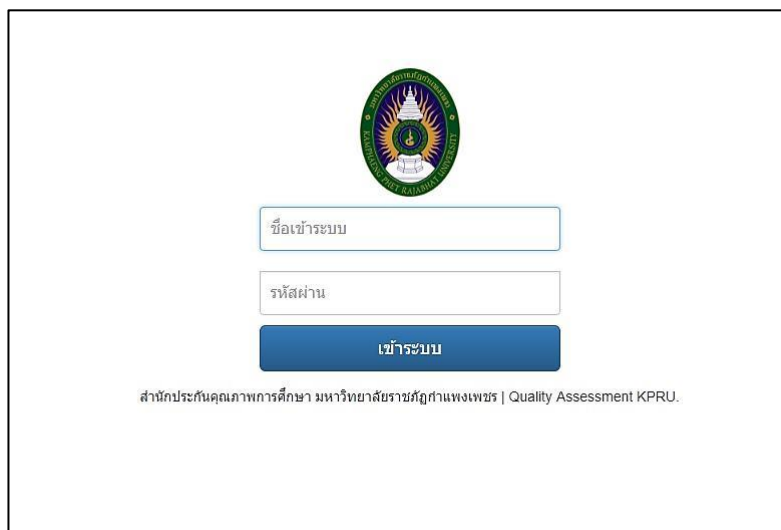
- 1) ทำการติดตามผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.
- 2) เจ้าหน้าที่ช่วยตรวจสอบความเหมาะสมของแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบ

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานควรทำการตรวจสอบแผนบริหารความเสี่ยงในเบื้องต้นว่าแผนนั้นมีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ในการใช้จัดการความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ โดยพิจารณาที่กิจกรรมควบคุมที่กำหนดมาในแผนบริหารความเสี่ยงต้องสัมพันธ์สอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยงในแต่ละข้อที่ได้จากการวิเคราะห์มา กล่าวคือกิจกรรมควบคุมต้องสามารถจัดการหรือควบคุมปัจจัยเสี่ยงได้ครบทุกปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยเสี่ยง หมายถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายเรื่องนั้น)

#### ขั้นตอนที่ 14 บันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบสารสนเทศ E-RMS

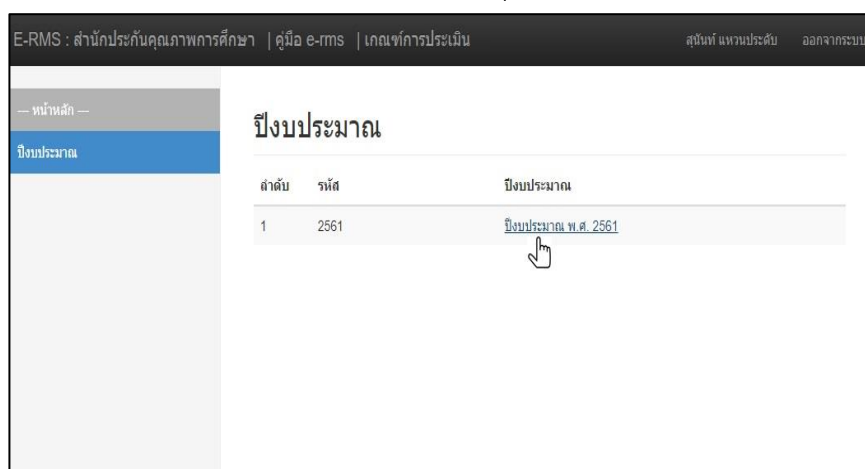
14.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS จาก “คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (E-RMS)” ซึ่งสามารถดาวน์โหลดคู่มือได้ที่เว็บไซต์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ที่อยู่ลิงค์ คือ <http://qa.kpru.ac.th/main/> หรือสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 14.2 – 14.4 ก็ได้

14.2 เปิดโปรแกรมระบบสารสนเทศ E-RMS โดยเข้าไปที่หน้าเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ลิงค์ [www.kpru.ac.th](http://www.kpru.ac.th) แล้วเข้าไปที่เมนู e-University จากนั้นเข้าสู่ระบบโดยคลิกที่ไอคอน “ระบบ E-RMS” หรือสามารถเข้าใช้งานระบบ E-RMS ได้ทันทีโดยเข้าไปที่ลิงค์ <http://e-rms.kpru.ac.th/> ซึ่งหน้าจอสำหรับเข้าสู่ระบบมีหน้าตาตาม ภาพที่ 17



ภาพที่ 17 หน้าจอสำหรับเข้าสู่ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (E-RMS)

14.3 เข้าสู่ระบบ E-RMS โดยกรอกรหัสผู้ใช้งาน และรหัสผ่าน คือ 12001 เมื่อเข้าสู่ระบบแล้วจะปรากฏหน้าต่างขึ้นตาม ภาพที่ 18 ให้ทำการเลือกปีงบประมาณปีปัจจุบันที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่



ลำดับ	รหัส	ปีงบประมาณ
1	2561	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ภาพที่ 18 หน้าต่างสำหรับเลือกปีงบประมาณปีปัจจุบันที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

14.4 เมื่อทำการขั้นตอนที่ 14.3 แล้วจะปรากฏหน้าต่างใหม่ขึ้นมาโดยหน้าต่างใหม่นี้จะปรากฏเมนูหลายเมนูซึ่งบริเวณด้านขวาของหน้าต่าง ให้เจ้าหน้าที่ทำการบันทึกข้อมูลตั้งแต่ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- บันทึกข้อมูลโครงการ กิจกรรม งานหลักของหน่วยงานที่ต้องการนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี โดยคลิกเลือกเมนู ‘โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก’ จากนั้นคลิกที่ปุ่ม ‘เพิ่ม’ สำหรับทำการเพิ่มชื่อโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก ทีละโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก จนกว่าจะครบ เมื่อบันทึกครบทุกโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก แล้ว หน้าต่างจะแสดงผลลัพธ์ (ภาพที่ 19)

E-RMS : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา   คู่มือ e-rms   เกณฑ์การประเมิน		รุ่นที่	จำนวนประเด็น	ออกจากระบบ
— หน้าหลัก —				
ปีงบประมาณ [2561]				
<b>โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก</b>				
วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM 2-1				
แผนบริหารความเสี่ยง RM-3				
รายงานผลดำเนินงาน RM-4				
สรุปผลการประเมิน RM-5				
— รายงาน —				
พิมพ์แบบ RM-1				
พิมพ์แบบ RM-2				
พิมพ์แบบ RM2-1				
พิมพ์แบบ RM-3				
พิมพ์แบบ RM-4 6 เดือน				
พิมพ์แบบ RM-4 12 เดือน				
พิมพ์แบบ RM-5				
<b>โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก</b>				
ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก			เพิ่ม
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา				
1.	โครงการนิทรรศการรายสัปดาห์แห่งมหาวิทยาลัย สำหรับประกันคุณภาพการศึกษา	ตัวชี้วัด -- เป้าหมาย	แก้ไข	ลบ
		<b>เชิงปริมาณ</b>		
1.	ชมผลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	1 (ชม)	แก้ไข	ลบ
		<b>เชิงคุณภาพ</b>		
1.	ความคิดเห็นด้านคุณภาพของผลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	80 (ร้อยละ)	แก้ไข	ลบ
2.	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ตัวชี้วัด -- เป้าหมาย	แก้ไข	ลบ
		<b>เชิงปริมาณ</b>		
1.	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน NT เพิ่มขึ้นร้อยละ 3	40 (โรงเรียน)	แก้ไข	ลบ
2.	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน O-NET เพิ่มขึ้นร้อยละ 3	40 (โรงเรียน)	แก้ไข	ลบ
3.	ผลการพัฒนาความรู้ของครูเพิ่มขึ้น	54 (โรงเรียน)	แก้ไข	ลบ

ภาพที่ 19 หน้าต่างสำหรับบันทึกโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก ที่จะนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี

- บันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง โดยทำการเลือกเมนู ‘วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM2-1’ จากนั้นให้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทีละโครงการ/กิจกรรม/งานหลักตามที่ได้ทำการบันทึกไปแล้วในขั้นตอนก่อนหน้า โดยคลิกที่ปุ่ม ‘วิเคราะห์’ ที่อยู่บริเวณด้านหลังของแต่ละชื่อโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก (ภาพที่ 20) แล้วทำการบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และประเมินทีละโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก จนครบ (ภาพที่ 21, ภาพที่ 22)

ลำดับ	รหัส	โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก	RISK ID	ผู้รับผิดชอบหลัก
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา				
1	2561-1201	โครงการนิเทศการร่ายทักค่าแพงเพชรวิชาการ สำนักประกันคุณภาพการศึกษา		น.ส. วีรพร ชัยคุณะวัน วิเคราะห์
2	2561-1202	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน		น.ส. พัทธยา เอ็นญา วิเคราะห์
3	2561-1203	โครงการมหาวิทยาลัยที่เลี้ยงโสดศึกษาในท้องถิ่น		น.ส. พัทธยา เอ็นญา วิเคราะห์
4	2561-1204	โครงการฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร		น.ส. ชรัชต์ นุญมาก วิเคราะห์
5	2561-1205	โครงการจัดการคุณภาพสู่สากล (อบรมเกณฑ์ AUN-QA/EdPEX)		น.ส.สุนันท์ แหวน ประดับ วิเคราะห์
6	2561-1206	โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ สำนัก สถาบัน และมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2560		น.ส. ชรัชต์ นุญมาก วิเคราะห์

ภาพที่ 20 หน้าต่างหลักของเมนูวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง (RM-2/ RM2-1) โดยคลิกที่ปุ่ม ‘วิเคราะห์’

ลำดับ	รหัส	โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก	RISK ID	ผู้รับผิดชอบหลัก
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา				
1	2561-1201	โครงการนิเทศการร่ายทักค่าแพงเพชรวิชาการ สำนักประกันคุณภาพการศึกษา		น.ส. วีรพร ชัยคุณะวัน วิเคราะห์
2	2561-1202	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน		น.ส. พัทธยา เอ็นญา วิเคราะห์
3	2561-1203	โครงการมหาวิทยาลัยที่เลี้ยงโสดศึกษาในท้องถิ่น		น.ส. พัทธยา เอ็นญา วิเคราะห์
4	2561-1204	โครงการฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร		น.ส. ชรัชต์ นุญมาก วิเคราะห์
5	2561-1205	โครงการจัดการคุณภาพสู่สากล (อบรมเกณฑ์ AUN-QA/EdPEX)		น.ส.สุนันท์ แหวน ประดับ วิเคราะห์
6	2561-1206	โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ สำนัก สถาบัน และมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2560		น.ส. ชรัชต์ นุญมาก วิเคราะห์

**วิเคราะห์ความเสี่ยง**

งานหลักของฝ่าย  
โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย**

1. เพื่อทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่วิทยาลัย และทำงานร่วมกับสถานศึกษาในท้องถิ่นโดยนำองค์ความรู้ทางวิชาการความเชี่ยวชาญของบุคลากรไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และนิสิตนักศึกษา ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในการทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนและสถานศึกษาในท้องถิ่น
3. เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และนิสิตนักศึกษา มีบูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการบริการวิชาการ

**ผู้รับผิดชอบหลัก**  **RISK ID**

**ความเสี่ยง**

File Edit Insert View Format Table Tools

Format B I

p

**เกณฑ์การประเมิน <<<**

โอกาส ที่จะเกิด (L)  ประเด็น/องค์ประกอบการพิจารณา  ผลกระทบ (C)  ประเด็น/องค์ประกอบการพิจารณา  ระดับความเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง  ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง  การตอบสนองความเสี่ยง

บันทึก

ภาพที่ 21 หน้าต่างสำหรับทำการบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของแต่ละโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก

E-RMS : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา		สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	
หน้าหลัก	วิเคราะห์ความเสี่ยง	ลำดับ	รหัส
ปีงบประมาณ [2561]		โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก	RISK ID
โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก			ผู้รับผิดชอบหลัก
วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM 2-1		สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	
แผนบริหารความเสี่ยง RM-3		1	2561-1201
รายงานผลดำเนินงาน RM-4		2	2561-1202
สรุปผลการประเมิน RM-5		3	2561-1203
		4	2561-1204
		5	2561-1205

ภาพที่ 22 หน้าต่างแสดงผลหลังจากที่โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก นั้น ได้ทำการบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว โดยจะปรากฏเครื่องหมายถูก (☑) บริเวณด้านหน้าปุ่มวิเคราะห์

- บันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยง หลักจากที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่ละโครงการ/กิจกรรม/งานหลัก แล้ว จะทำให้ได้ชื่อความเสี่ยงแต่ละเรื่องมา ซึ่งความเสี่ยงที่ได้มานี้จะแสดงผลปรากฏอยู่ในแถบเมนู 'แผนบริหารความเสี่ยง RM-3' เมื่อคลิกที่เมนูดังกล่าวแล้วจะปรากฏหน้าต่างแสดงผลตามภาพที่ 23 และภาพที่ 24 จากนั้นในคลิกที่ปุ่ม 'เพิ่ม' ที่อยู่บริเวณด้านหลังของชื่อความเสี่ยงของแต่ละเรื่อง แล้วทำการบันทึกกิจกรรมควบคุมลงในแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละเรื่องที่ละกิจกรรมจนครบ เมื่อความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ได้ทำบันทึกกิจกรรมควบคุมครบทุกกิจกรรมแล้ว จะปรากฏหน้าต่างแสดงผลตามภาพที่ 25

E-RMS : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา		สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	
หน้าหลัก	แผนบริหารความเสี่ยง	ลำดับ	รหัส
ปีงบประมาณ [2561]		โครงการตามยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง
โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก		แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM 2-1		สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	
แผนบริหารความเสี่ยง RM-3		1.	2561-1203 P404
รายงานผลดำเนินงาน RM-4		2.	2561-1205 P907
สรุปผลการประเมิน RM-5		3.	2561-1206 P101

ภาพที่ 23 หน้าต่างหลักของเมนูแผนบริหารความเสี่ยง RM-3 โดยคลิกที่ปุ่ม 'เพิ่ม' เพื่อทำการบันทึกกิจกรรมควบคุมที่ละกิจกรรมจนครบลงในแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละเรื่อง



E-RMS : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา ศูนย์ที่ แทนประวัติ | ออกจากระบบ

--- หน้าหลัก ---

ปีงบประมาณ [2561]

โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก

วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM 2-1

แผนบริหารความเสี่ยง RM-3

รายงานผลดำเนินงาน RM-4

สรุปผลการประเมิน RM-5

### แผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง  
การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนฯ) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน

ระดับความเสี่ยง  
6 (ปานกลาง)

ผู้รับผิดชอบหลัก  
น.ส. พันทิพา เอ็นญา

แผนงาน/กิจกรรม

ระยะเวลาดำเนินการ

ผู้รับผิดชอบ

บันทึก

ภาพที่ 24 หน้าต่างสำหรับการทำการบันทึกกิจกรรมควบคุมที่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ

E-RMS : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา | คู่มือ e-rms | เกณฑ์การประเมิน ศูนย์ที่ แทนประวัติ | ออกจากระบบ

--- หน้าหลัก ---

ปีงบประมาณ [2561]

โครงการ/กิจกรรม/งานหลัก

วิเคราะห์และประเมิน RM-2/RM 2-1

แผนบริหารความเสี่ยง RM-3

รายงานผลดำเนินงาน RM-4

สรุปผลการประเมิน RM-5

--- รายงาน ---

พิมพ์แบบ RM-1

พิมพ์แบบ RM-2

พิมพ์แบบ RM-2-1

พิมพ์แบบ RM-3

พิมพ์แบบ RM-4 6 เดือน

พิมพ์แบบ RM-4 12 เดือน

พิมพ์แบบ RM-5

### แผนบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	โครงการตามยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา					
1.	P4O4	การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนฯ) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง(Treat)	น.ส. พันทิพา เอ็นญา	เพิ่ม
แผนงาน/กิจกรรม			ระยะเวลา		
1.	จัดแบ่งผู้ควบคุมดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
2.	เขียนรายละเอียดการดำเนินงานและด้านของกิจกรรมการพัฒนา		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
3.	ส่งรายการกิจกรรมในแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้รับผิดชอบระบุวันที่และเวลาดำเนินการ		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
4.	นำรายการแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนาไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
5.	จัดทำปฏิทินรายโรงเรียน		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
6.	จัดทำปฏิทินการประชุม		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
7.	จัดทำปฏิทินรายงานเดือนและรายเทอม		ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560		
2.	P1O1	กิจกรรมอบรมเกณฑ์ EdEx และเกณฑ์ AUN-QA ไม่บรรลุเป้าหมาย (จัดกิจกรรมได้ไม่ตรงตามไตรมาส และระดับความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ของผู้นำทีมไม่เพิ่มขึ้น)	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง(Treat)	น.ส. สุพันธ์ แทนประวัติ	เพิ่ม
แผนงาน/กิจกรรม			ระยะเวลา		

ภาพที่ 25 หน้าต่างแสดงผลหลังจากที่ทำการบันทึกกิจกรรมควบคุมลงในแผนบริหารความเสี่ยงจนครบทุกกิจกรรมแล้ว

**ปัญหา** ผู้ปฏิบัติงานอาจทำการบันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบ E-RMS ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

**แนวทางการแก้ปัญหา** ศึกษาวิธีการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศจากคู่มือการใช้งานระบบ E-RMS

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเข้าใจวิธีการบันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบสารสนเทศ E-RMS ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น หากมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างดี



## **ขั้นตอนที่ 15** นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี แก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน และกรรมการสภาสถาบัน

15.1 โทรรแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เบอร์โทรภายใน 1509) เพื่อแจ้งชื่อวาระการประชุม ซึ่งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการจะแจ้งเลขที่วาระกลับคืนมาเพื่อนำไปใส่ไว้ในรายงานต่อไป ซึ่งการประชุมทั้งสองจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือนอยู่แล้ว แต่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรนำจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอไม่เกินเดือนธันวาคมของทุกปี เพราะหากเกินกว่านั้นจะถือว่าล่าช้าเกินไป

15.2 จัดทำรายงานเพื่อนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี แก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน โดยรายงานมีส่วนประกอบดังนี้

- 1) หน้าปก
- 2) ชื่อระเบียบวาระ
- 3) เลขที่วาระ และชื่อวาระ
- 4) ความเป็นมา
- 5) เนื้อหาของรายงาน (แผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี)

15.3 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการจะเป็นผู้บันทึกข้อมูลการประชุมทั้งหมด เพื่อนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป


**ปัญหา** การจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อ กบ. และคณะกรรมการสภาสถาบัน รายละเอียดที่นำเสนออาจมีความซ้ำซ้อนซ้ำใจยาก ส่งผลให้การพิจารณาของคณะกรรมการอาจใช้เวลาค่อนข้างมากในการศึกษาเพื่อที่จะให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดทำรายงานให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายโดยไม่จำเป็นต้องคัดลอกมาตามแบบฟอร์มของแผนบริหารความเสี่ยง (RM-3) มาทั้งหมดก็ได้ รวมถึงควรอ่านรายละเอียดของแผนบริหารความเสี่ยงทุกแผนเพื่อทำการตรวจพิสูจน์อักษร หรือปรับข้อความที่อ่านแล้วยากต่อการศึกษา

**ข้อเสนอแนะ** กรณีที่คณะกรรมการมีข้อเสนอแนะให้ทำการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในเรื่องใด ๆ ก็ตาม ให้ผู้ปฏิบัติงานทำการประสานแจ้งต่อผู้รับผิดชอบให้ดำเนินการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะนั้น หรือหากเป็นข้อเสนอแนะที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับแก้ได้ก็ให้ดำเนินการปรับแก้เองโดยทันที แต่ทั้งนี้ควรทำการแจ้งต่อผู้รับผิดชอบให้ได้รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงแก้ไขนั้นด้วยเช่นกัน

## ขั้นตอนที่ 16 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน

16.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ เพื่อแจ้งการติดตามและการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบ (ภาพ 26) พร้อมแนบบแบบฟอร์มการรายงาน (แบบ RM-4) ไปพร้อมกันด้วย โดยการติดตามรอบ 6 เดือน ควรจัดทำหนังสือแจ้งแก่ผู้รับผิดชอบในเดือนมีนาคมของทุกปี

บันทึกข้อความ			
ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร			
ที่ วันที่ 20 มีนาคม 2560			
เรื่อง ติดตามผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2560 รอบ 6 เดือน			
เรียน ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย			
ด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยได้ร่วมกับวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2559 ที่ผ่านมา พบว่า มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงทั้งหมด 7 เรื่อง ดังนี้			
ที่	ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1	O1/ การได้บริการมาตีพิมพ์ผลงานวิจัยของหลักสูตรในวารสารระดับชาตินานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	16 (ระดับสูง)	- สถาบันวิจัยและพัฒนา(หลัก) - คณะ
2	O2/ หลักสูตรไม่ผ่านการประเมินในระดับดี ติดต่อกัน 3 ปี	15 (ระดับสูง)	สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
3	Sr1/ จำนวนนักศึกษาเริ่มเข้าขอจบหลักสูตรมีแนวโน้มลดลง	12 (ระดับสูง)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - คณะ
4	Sr2/ การออกกลางคันของนักศึกษา	6 (ระดับปานกลาง)	- กองพัฒนานักศึกษา (หลัก) - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
5	F1/ การรายงานทางการเงินมีความคลาดเคลื่อน (เงินที่ได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษา)	2 (ระดับต่ำ)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - สำนักส่งเสริมวิชาการ - งานการเงิน - คณะ/มสสค
6	H1/ อุบัติเหตุจากการจราจรของผู้ใช้ถนนภายในมหาวิทยาลัย (บริเวณคันคลอง/ ถนนบริเวณแหล่งพนักงาน)	10 (ระดับปานกลาง)	กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
7	H2/ การเกิดคดีความในอาคารของมหาวิทยาลัย	5 (ระดับปานกลาง)	กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
ในการนี้ ขอให้ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560 รอบ 6 เดือน (ตุลาคม 2559 - มีนาคม 2560) ตามแบบฟอร์ม RM-4 พร้อมจัดส่งรายงานดังกล่าวมายังสำนักประกันคุณภาพการศึกษา หรือส่งมาที่ อีเมล kurt.banamich@gmail.com ภายในวันศุกร์ ที่ 31 มีนาคม 2560 ทั้งนี้ได้แนบบแบบฟอร์ม RM-4 มาตามเอกสารแนบท้ายนี้ด้วย			
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและดำเนินการ			
 (รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร			

ภาพที่ 26 บันทึกข้อความสำหรับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

16.2 การติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ผู้รับผิดชอบต้องทำการรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบตามแบบฟอร์ม “แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง” หรือแบบ RM-4 (ภาพที่ 27) ประกอบด้วยข้อมูล 6 คอลัมน์ ดังนี้

- กิจกรรม
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบ
- ผลลัพธ์ของกิจกรรม
- ร้อยละความคืบหน้า
- ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข

หมายเหตุ : แบบ RM-4 ในคอลัมน์ที่ 1-5 นั้น เจ้าหน้าที่สามารถใส่ข้อมูลลงในแบบรายงานได้เลย เนื่องจากเป็นข้อมูลที่เจ้าหน้าที่มีอยู่แล้ว และเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับผิดชอบแต่คนท่านด้วย

## แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง

แบบ RM-4

(✓) ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก ( ) ด้านการปฏิบัติงาน ทรัพยากรและบุคลากร ( ) ด้านการเงิน ( ) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ( ) ด้านนักศึกษา ( ) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ ( ) ด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย								
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลการดำเนินงานของกิจกรรม	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหา/อุปสรรค
C151/ การยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่เข้าไปตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	(ปัจจัยภายนอก) 1) สกอ. สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยชั้นนำเกณฑ์การประเมินระดับสากลมาในการประกันคุณภาพภายใน	16 (สูง)	1.แปลและจัดทำคู่มือเกณฑ์ AUN-QA แยกแยะให้ระดับหลักสูตร	พ.ย. 2557	น.ส.สุนันท์	ดำเนินการเดือนพฤศจิกายน 2557 ทำการแปลเกณฑ์การประกันคุณภาพเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA) เป็นฉบับภาษาไทย พร้อมทำการเผยแพร่เอกสารไปยังคณะและหลักสูตร แยกแยะผ่านเว็บไซต์ของสำนัก และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยในการประชุมที่ 9/2557	ร้อยละ 100	-
			2.ถอดกระบวนการจากมาตรฐาน ISO สู่การปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานสนับสนุน	ม.ค. - มิ.ย. 2558	น.ส.สุนันท์	ดำเนินการถอดกระบวนการตามตัวบ่งชี้ของ IQA ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จเพียงบางกระบวนการ ได้แก่ งานบริหารความเสี่ยง งานประกันคุณภาพภายใน งานบริการวิชาการ	ร้อยละ 50	-
			3.ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำคู่มือมาตรฐานวิธีปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)	29 ม.ค. 2558	น.ส.อุทุมพร น.ส.สุนันท์ นายสรวิตร	จัดประชุม ณ หอประชุมที่ปึงกรศรีมิชิต (ดำเนินงานร่วมกับสำนักงานอธิการบดี) ผลการจัดกิจกรรมพบว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนคู่มือปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบ SOP มากขึ้น และบุคลากรทุกตำแหน่งสามารถจัดทำคู่มือปฏิบัติงานได้โดยสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้รวบรวมคู่มือฯ	ร้อยละ 100	บุคลากรจำนวนมากไม่สามารถแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานของตนเองได้ <u>แนวทางการแก้ปัญหา</u> โดย จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากร

ภาพที่ 27 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง (RM-4)

## คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-4

ช่อง “กิจกรรม” ให้นำข้อมูลแผนงาน/กิจกรรมจากช่อง (4) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ระยะเวลาดำเนินการ” ให้นำข้อมูลระยะเวลาดำเนินการจากช่อง (6) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ผู้รับผิดชอบ” ให้นำข้อมูลผู้รับผิดชอบจากช่อง (5) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ผลลัพธ์ของกิจกรรม” ให้ระบุผลของการดำเนินงานรอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคมของปีถัดไป) หรือรอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายนของปีถัดไป) การใส่ข้อมูล เช่น ดำเนินกิจกรรมเมื่อใดและได้ผลลัพธ์อย่างไรหลังจากดำเนินกิจกรรมแล้ว หรือขณะนี้กำลังอยู่ในขั้นตอนใดของการดำเนินงาน หรืออาจรายงานว่ายังไม่ได้ดำเนินการในกรณีที่ยังไม่ถึงกำหนดเวลาที่ต้องดำเนินกิจกรรม เป็นต้น

ช่อง “ร้อยละความคืบหน้า” ให้ระบุร้อยละผลการดำเนินงานที่ดำเนินการสำเร็จของรอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคมของปีถัดไป) หรือร้อยละผลดำเนินงาน รอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายนของปีถัดไป)

ช่อง “ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา” ให้ระบุปัญหา อุปสรรคที่พบในระหว่างดำเนินกิจกรรม (ถ้ามี) และระบุแนวทางการแก้ปัญหา อุปสรรคที่ได้พบเจอ

**ปัญหา** 1) ผู้รับผิดชอบจัดส่งรายงานคืนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด

2) การกรอกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องลงในแบบฟอร์มการรายงาน หรือรายงานไม่ตรงกับข้อมูลต้องการ หรือใส่รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาน้อยจนเกินไป จนไม่อาจทราบได้ว่าผลการดำเนินงานนั้นสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงได้ยังไง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้รับผิดชอบเองไม่ทราบว่าช่องแต่ละช่องของแบบรายงานนั้นต้องการข้อมูลอะไร แบบไหน หรือไม่ผู้รายงานไม่ได้เป็นผู้ดำเนินงานเองจึงไม่ทราบข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งหมด ทำให้ใส่ข้อมูลมาน้อยเกินไปก็เป็นได้

#### **แนวทางการแก้ปัญหา**

1) ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.

2) ผู้ปฏิบัติงานให้คำปรึกษา อธิบายเกี่ยวกับการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ผู้รับผิดชอบที่ยังไม่มีความเข้าใจได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน หรืออาจให้ผู้รับผิดชอบไปศึกษาการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานได้จากคู่มือบริหารความเสี่ยงก็ได้

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานควรทำการศึกษาผลการดำเนินงานของแต่ละแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนได้เสร็จทันตามกรอบเวลา หรือบางกรณีอาจพบว่าข้อความที่ผู้รับผิดชอบรายงานมาไม่ได้สอดคล้องกับกิจกรรมควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ก็จะได้ประสานแจ้งต่อผู้รับผิดชอบให้ทำการแก้ไขได้ทันการ

#### **ขั้นตอนที่ 17** บันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผน รอบ 6 เดือน ลงในระบบ E-RMS

17.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS จาก “คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (E-RMS)” ซึ่งสามารถดาวน์โหลดคู่มือได้ที่เว็บไซต์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ที่อยู่ลิงค์ คือ <http://qa.kpru.ac.th/main/> หรือสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 17.2 – 17.3 ก็ได้

17.2 เปิดระบบสารสนเทศ E-RMS ลิงค์ <http://e-rms.kpru.ac.th/> และใส่รหัสผู้ใช้และรหัสผ่าน 12001 เพื่อเข้าใช้งาน จากนั้นเลือกปีงบประมาณปัจจุบันที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

17.3 ทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคมของปีถัดไป) โดยคลิกที่เมนู ‘รายงานผลดำเนินงาน RM-4’ จะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 28 จากนั้นคลิกที่ปุ่ม ‘รายงาน/ปรับปรุง’ จะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 29 ขึ้น จากนั้นทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานที่ละกิจกรรมจนครบทุกกิจกรรมที่อยู่ในแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ

ลำดับ	รหัส	โครงการตามยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	แนวทางลดทอนของต่อความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
1.	2561-1203	P404	การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศึกษาผู้เรียน) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน		น.ส.พันทิทา เข้มญา
		<b>แผนงาน/กิจกรรม</b>		<b>ระยะเวลา</b>	
			1. จัดแบ่งกลุ่มการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			2. เขียนรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			3. สรุปรายการกิจกรรมในแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนาให้ทันสมัยกับข้อมูลระบบที่และเวลาดำเนินการ	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			4. นำรายการแต่ละด้านของกิจกรรมพัฒนามาลงปฏิทิน	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			5. จัดทำปฏิทินรายโรงเรียน	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			6. จัดทำปฏิทินภาพรวม	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม
			7. จัดทำปฏิทินรายเดือนและรายเทอม	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	รายงาน/ปรับปรุง : สม

ภาพที่ 28 หน้าต่างหลักของเมนูรายงานผลดำเนินงาน RM-4 โดยคลิกที่ปุ่ม ‘รายงาน/ปรับปรุง’ เพื่อทำการบันทึกผลดำเนินงานรอบ 6 เดือน ที่ละกิจกรรมจนครบ

**ความเสี่ยง**  
การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศึกษาผู้เรียน) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน

**ระดับความเสี่ยง**  
6 (ปานกลาง)

**ผู้รับผิดชอบหลัก**  
น.ส.พันทิทา เข้มญา

**แผนงาน/กิจกรรม**  
จัดแบ่งกลุ่มการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา

**ระยะเวลาดำเนินการ**  
ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560

**ผู้รับผิดชอบ**  
น.ส.พันทิทา เข้มญา

**รอบ 6 เดือน**

**ผลการดำเนินงานของกิจกรรม**

ร้อยละความคืบหน้า

ภาพที่ 29 หน้าต่างสำหรับทำการบันทึกผลดำเนินงานรอบ 6 เดือน ของแต่ละกิจกรรมควบคุมที่อยู่ในแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนี้ๆ

**ปัญหา** ผู้ปฏิบัติงานทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานลงในระบบ E-RMS ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

**แนวทางการแก้ปัญหา** ศึกษาวิธีการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศจากคู่มือการใช้งานระบบ E-RMS

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเข้าใจวิธีการบันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบสารสนเทศ E-RMS ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น หากมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างดี

**ขั้นตอนที่ 18** ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน

18.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ เพื่อแจ้งการติดตามและการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบ (ภาพ 30) พร้อมแนบแบบฟอร์มการรายงาน (แบบ RM-4 และแบบ RM-5) ไปพร้อมกันด้วย โดยการติดตามรอบ 12 เดือน จัดทำในเดือนสิงหาคมของทุกปี

แบบ RM-5

แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง						การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการดำเนินงาน ในปีถัดไป
	ก่อนการประเมิน			หลังการประเมิน				ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
P111/ จำนวนอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่า เกณฑ์มาตรฐาน	4 (L2.4)	5 (C9)	20 (สูงมาก)	3	5 (C9)	15 (ปานกลาง)	ลดลง	✓		กิจกรรมควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ แต่ความเสี่ยงยังคงมีระดับสูงอยู่ ดังนั้นจะยกความ เสี่ยงเรื่องนี้เป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปี ถัดไปอีก โดยมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้ 1) จัดประชุมทำความเข้าใจและชี้แจงนโยบายของ มหาวิทยาลัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบ 2) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการการทำผลงานวิชาการ
P202/ ความเข้าใจคลาดเคลื่อน ในการดำเนินงานตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ	3 (L2.4)	3 (C9)	9 (ปานกลาง)	2 (L2.4)	2 (C9)	4 (ปานกลาง)	ลดลง	✓		กิจกรรมควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ผู้บริษัทยอมรับได้ จึงไม่น่ามาเป็นการ เสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปีถัดไป
C151/การยกระดับคุณภาพของ มหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่ เป็นไปตามนโยบายนโยบายของ หน่วยงานต้นสังกัด	4 (L2.4)	4 (C11)	16 (สูง)	3 (L2.4)	4 (C11)	12 (สูง)	ลดลง	✓		ระดับความเสี่ยงยังคงสูงอยู่แม้จะลดลงจากเดิม จึง จะยกความเสี่ยงเรื่องนี้เป็นความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยในปีถัดไป โดยมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้ 1) จัดตั้งทีมคณะทำงานที่จะช่วยกันผลักดันให้ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยนำเกณฑ์ มาตรฐานสากลมาใช้ 2) จัดตั้งทีมคณะทำงานไปอบรมความรู้เกี่ยวกับ เกณฑ์ TQA/ EdPEX จากหน่วยงานภายนอก

**ภาพที่ 30** ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง หรือแบบ RM-5

18.2 การติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน ผู้รับผิดชอบต้องทำการรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบ โดยจัดทำรายงาน 2 ส่วน คือ 1) รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน ตามแบบฟอร์ม “แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง” หรือแบบ RM-4 ซึ่งเหมือนการรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ทุกประการ และ 2) รายงานการประเมินระดับความเสี่ยงที่ลดลงภายหลังที่ผู้รับผิดชอบได้ดำเนินกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความ

เสียงที่ตนรับผิดชอบ ตามแบบฟอร์ม “แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังจากดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง” หรือแบบ RM-5 ซึ่งแบบ RM-5 ประกอบด้วยข้อมูล 5 คอลัมน์ ดังนี้

- ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 ช่องย่อย คือ ก่อนการประเมิน และ หลังการประเมิน
- การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง
- สรุปความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 ช่องย่อย คือ ควบคุมได้ และ ควบคุมไม่ได้
- แนวทาง/มาตรการดำเนินงานในปีถัดไป

#### คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-5

ช่อง “ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลความเสี่ยงจากช่อง (1) “ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง” ในแบบ RM2-1 มาใส่

ช่อง “ระดับความเสี่ยง” แบ่งย่อยออกเป็น 2 ช่อง คือ

- ช่อง “ก่อนการประเมิน” ให้นำข้อมูลจากช่อง (2) “L”, (3) “C” และ (4) “ระดับความเสี่ยง” ของแบบ RM2-1 มาใส่ตามลำดับ
- ช่อง “หลังการประเมิน” ให้ผู้รับผิดชอบทำการประเมินระดับความเสี่ยงอีกครั้งภายหลังจากที่ดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงครบทุกกิจกรรมแล้ว โดยประเมินทั้งโอกาสที่จะเกิด (L) ความรุนแรง/ผลกระทบ (C) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้การประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการประเมินต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาคะแนนของ L และ C เกณฑ์เดียวกับตอนที่ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการประเมิน

ช่อง “การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง” ให้ผู้รับผิดชอบทำการเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงระหว่างช่อง “ก่อนการประเมิน” กับ “หลังการประเมิน” ว่าระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงนั้น “ลดลง” หรือ “เท่าเดิม” หรือ “เพิ่มขึ้น” จากระดับความเสี่ยงก่อนที่จะดำเนินการ

ช่อง “สรุปความเสี่ยง” แบ่งย่อยออกเป็น 2 ช่อง คือ

- ช่อง “ควบคุมได้” ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนี้ ในกรณีที่แผนบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุม หรือลดระดับความเสี่ยงลดลงได้
- ช่อง “ควบคุมไม่ได้” ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนี้ ในแผนบริหารความเสี่ยงไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงลงได้

ช่อง “แนวทาง/มาตรการสำหรับปีถัดไป” ให้พิจารณาข้อมูลระหว่างจากช่อง “ควบคุมได้” และช่อง “ควบคุมไม่ได้” ดังนี้

- กรณีที่ 1 การบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้ (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ควบคุมได้”) ให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาว่า จะยกเลิกกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือจะยังคงมีการดำเนินงานในปีงบประมาณหน้าต่อไปอีกหรือไม่ พร้อมระบุข้อความที่ได้จากการพิจารณาดังกล่าว ลงไปในช่อง “แนวทาง/มาตรการสำหรับปีถัดไป”

- กรณีที่ 2 การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถควบคุมหรือลดความเสี่ยงลงได้ (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ควบคุมไม่ได้”) ให้ผู้รับผิดชอบระบุกิจกรรม หรือแนวทางในการที่จะควบคุม หรือลดความเสี่ยงในเชิงประมาณถัดไป

**ปัญหา 1)** ผู้รับผิดชอบจัดส่งรายงานคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด

2) การกรอกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องลงในแบบฟอร์มการรายงาน หรือรายงานไม่ตรงกับข้อมูลต้องการ หรือใส่รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาน้อยจนเกินไป จนไม่อาจทราบได้ว่าผลการดำเนินงานนั้นสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงได้อย่างไร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้รับผิดชอบเองไม่ทราบว่าช่องแต่ละช่องของแบบรายงานนั้นต้องการข้อมูลอะไร แบบไหน หรือไม่ผู้รายงานไม่ได้เป็นผู้ดำเนินงานเองจึงไม่ทราบข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งหมด ทำให้ใส่ข้อมูลมาน้อยเกินไปก็เป็นได้

#### **แนวทางการแก้ปัญหา**

1) ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.

2) ผู้ปฏิบัติงานให้คำปรึกษา อธิบายเกี่ยวกับการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ผู้รับผิดชอบที่ยังไม่มีความเข้าใจได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน หรืออาจให้ผู้รับผิดชอบไปศึกษาการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานได้จากคู่มือบริหารความเสี่ยงก็ได้

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานควรทำการศึกษาผลการดำเนินงานของแต่ละแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนได้เสร็จทันตามกรอบเวลา หรือบางกรณีอาจพบว่าข้อความที่ผู้รับผิดชอบรายงานมาไม่ได้สอดคล้องกับกิจกรรมควบคุมที่กำหนดไว้ ก็จะได้ประสานแจ้งต่อผู้รับผิดชอบให้ทำการแก้ไขได้ทันการ

#### **ขั้นตอนที่ 19** บันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผน รอบ 12 เดือน ลงในระบบ E-RMS

19.1 ศึกษาการใช้งานระบบ E-RMS จาก “คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (E-RMS)” ซึ่งสามารถดาวน์โหลดคู่มือได้ที่เว็บไซต์ของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ที่อยู่ลิ้งค์ คือ <http://qa.kpru.ac.th/main/> หรือสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 19.2 – 19.4 ก็ได้

19.2 เปิดระบบสารสนเทศ E-RMS ลิงค์ <http://e-rms.kpru.ac.th/> และใส่รหัสผู้ใช้และรหัสผ่าน 12001 เพื่อเข้าใช้งาน จากนั้นเลือกปีงบประมาณปัจจุบันที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

19.3 ทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายน ของปีถัดไป) โดยคลิกที่เมนู ‘รายงานผลดำเนินงาน RM-4’ จะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 31 จากนั้นคลิกที่ปุ่ม ‘รายงาน/ปรับปรุง’ จะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 32 ขึ้น จากนั้นทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานที่ละกิจกรรมจนครบทุกกิจกรรมที่อยู่ในแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ



ลำดับ	รหัส	โครงการตามยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา					
1.	2561-1203	P4O4	การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนฯ) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน		น.ส.พันทิพา เอ็นญา
<b>แผนงาน/กิจกรรม</b>					<b>ระยะเวลา</b>
1. จัดแบ่งกลุ่มการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
2. เขียนรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
3. ส่งรายการกิจกรรมในแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนาให้กับผู้รับผิดชอบระบุวันที่และเวลาดำเนินการ					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
4. นำรายการแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนามาลงปฏิทิน					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
5. จัดทำปฏิทินรายโรงเรียน					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
6. จัดทำปฏิทินภาพรวม					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน
7. จัดทำปฏิทินรายเดือนและรายเทอม					ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560 รายงาน/ปรับปรุง : สน

ภาพที่ 31 หน้าต่างหลักของเมนูรายงานผลดำเนินงาน RM-4 โดยคลิกที่ปุ่ม ‘รายงาน/ปรับปรุง’ เพื่อทำการบันทึกผลดำเนินงานรอบ 12 เดือน ที่ละกิจกรรมจนครบ

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนฯ) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน	6 (ปานกลาง)	น.ส.พันทิพา เอ็นญา
แผนงาน/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
จัดแบ่งกลุ่มการดำเนินงานแต่ละด้านของกิจกรรมการพัฒนา	ก่อนวันที่ 15 พ.ย. 2560	น.ส.พันทิพา เอ็นญา

**รอบ 12 เดือน**

ผลการดำเนินงานของกิจกรรม

File Edit Insert View Format Table Tools

Formats B I

p

รายงาน/อุปสรรค

File Edit Insert View Format Table Tools

Formats B I


p

รายละเอียดความคืบหน้า

ภาพที่ 32 หน้าต่างสำหรับการบันทึกผลดำเนินงานรอบ 12 เดือน ของแต่ละกิจกรรมควบคุมที่อยู่ในแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ

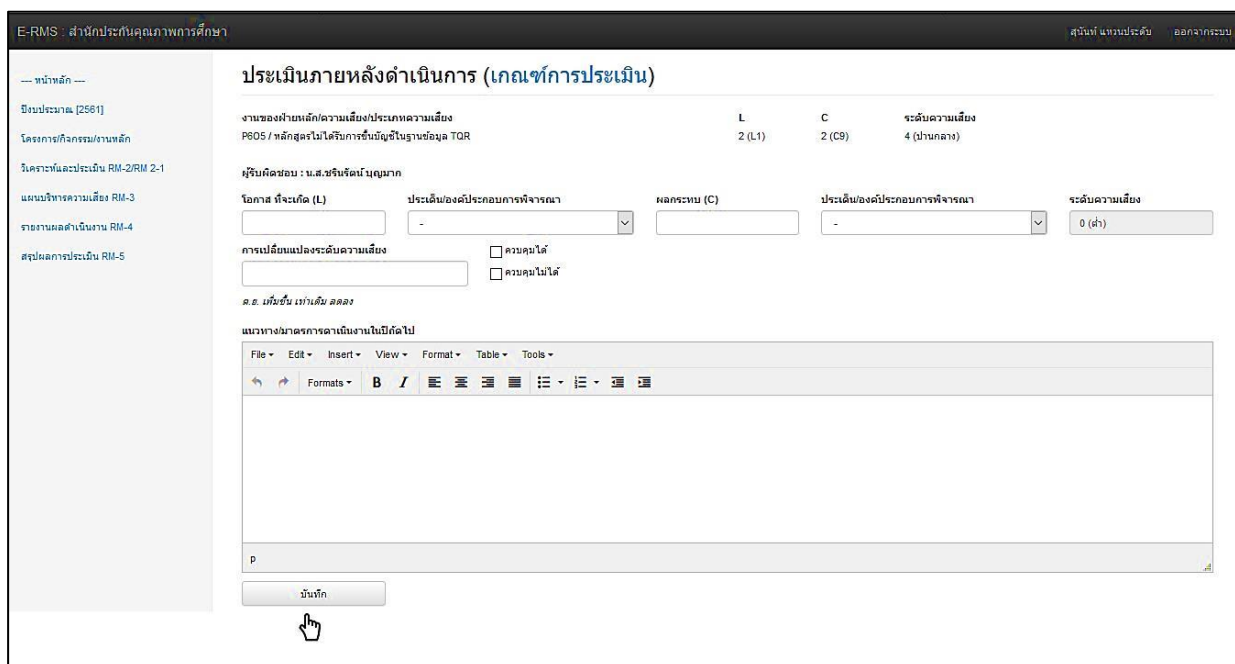
19.4 ทำการประเมินระดับความเสี่ยงอีกครั้งภายหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเสร็จสิ้นแล้ว มีวิธีปฏิบัติดังนี้

- คลิกเลือกที่เมนู 'สรุปผลการประเมิน RM-5' เมื่อคลิกเมนูดังกล่าวแล้วจะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 33 จากนั้นให้คลิกที่ปุ่ม 'ประเมิน' เพื่อทำการประเมินระดับความเสี่ยงอีกครั้งภายหลังดำเนินการ เมื่อทำการคลิกปุ่มประเมินแล้วจะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 34



ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	RISK ID	ผู้รับผิดชอบหลัก
<b>สำนักประกันคุณภาพการศึกษา</b>				
1	2561-1202	การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน		ประเมิน
2	2561-1204	อาจารย์ที่รับการประเมินไม่ได้รับการขึ้นบัญชีเป็นผู้ประเมินระดับหลักสูตร		ประเมิน
3	2561-1205	กิจกรรมอบรมเกณฑ์ EdEx และเกณฑ์ AUN-QA ไม่บรรลุเป้าหมาย (จัดกิจกรรมได้ไม่ตรงตามไตรมาส และระดับความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ของผู้อบรมไม่เพิ่มขึ้น)		ประเมิน
4	2561-1206	ผลการดำเนินงานระดับคณะมีแนวโน้มไม่ผ่านการประเมินคุณภาพในระดับดี		ประเมิน

ภาพที่ 33 หน้าต่างหลักของเมนูสรุปผลประเมิน RM-5 โดยคลิกที่ปุ่ม 'ประเมิน' เพื่อทำการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินการอีกครั้ง ที่ละแผนบริหารความเสี่ยงจนครบทุกแผน



**ประเมินภายหลังดำเนินการ (เกณฑ์การประเมิน)**

งานของฝ่ายหลักความเสี่ยงประเภทความเสี่ยง: PBO5 / หลักสูตรไม่ได้รับการขึ้นบัญชีในราชทัณฑ์ TOR

ผู้รับผิดชอบ: น.ส.วรัชต์ บุญมาก

โอกาสที่จะเกิด (L):  ประเมินองค์ประกอบการพิจารณา:  ผลกระทบ (C):  ประเมินองค์ประกอบการพิจารณา:  ระดับความเสี่ยง:

การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง:  ควบคุมได้  ควบคุมไม่ได้

ด.ช. มิ่งชัย เก่าเดิม แสดง

แนวทางมาตรการดำเนินงานให้มีต่อไป

File Edit Insert View Format Table Tools

Formats B I

P

บันทึก

ภาพที่ 34 หน้าต่างสำหรับทำการบันทึกข้อมูลการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินการ

- ทำการบันทึกระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเสร็จสิ้นแล้ว โดยให้บันทึกข้อมูลลงในช่องคะแนนโอกาสที่จะเกิด (L) ช่องคะแนนผลกระทบ (C) และช่องแนวทาง/มาตรการดำเนินงานในปัดไป พร้อมทั้งทำการเลือกประเด็น/องค์ประกอบการพิจารณา และเลือกปุ่ม ควบคุมได้ หรือ ควบคุมไม่ได้ ด้วย จากนั้นให้กดปุ่มบันทึกเพื่อทำการบันทึกข้อมูลทั้งหมด (ภาพที่ 35)

- เมื่อทำการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินการฯ เสร็จเรียบร้อยแล้วทุกแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ 35

ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	RISK ID	ผู้รับผิดชอบหลัก
<b>สรุปผลการประเมินความเสี่ยง</b>				
1	2561-1202	การดำเนินงานกิจกรรม (โครงการพัฒนาศึกษาผู้เรียน) ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติงาน	P404	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
2	2561-1204	อาจารย์ที่รับการประเมินไม่ได้รับการชี้แจงเป็นผู้ใช้ประเมินระดับหลักสูตร	P807	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
3	2561-1205	กิจกรรมอบรมเกณฑ์ EdEx และเกณฑ์ AUN-QA ไม่บรรลุเป้าหมาย (จัดกิจกรรมได้ไม่ตรงตามไตรมาส และระดับความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ของผู้เข้าร่วมไม่เพิ่มขึ้น)	P101	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
4	2561-1206	ผลการดำเนินงานระดับคณะเป็นไปในไม่ผ่านการประเมินคุณภาพในระดับดี	P751	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
5	2561-1209	หลักสูตรไม่ได้รับการชี้แจงในฐานข้อมูล TOR	P805	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
6	2561-1210	ข้อมูล Common Data Set (CDS) ในระบบ CHE QA Online ของคณะไม่สอดคล้องกับข้อมูลของส่วนกลาง	P202	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก
7	2561-1211	องค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ต่อ	P303	<input checked="" type="checkbox"/> ประเมิน - ยกเลิก

ภาพที่ 35 หน้าต่างแสดงผลหลังจากทำการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินการครบทุกแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว โดยจะปรากฏเครื่องหมายถูก () บริเวณด้านหน้าปุ่มประเมิน

**ปัญหา** ผู้ปฏิบัติงานทำการบันทึกข้อมูลผลดำเนินงานลงในระบบ E-RMS ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน  
**แนวทางการแก้ปัญหา** ศึกษาวิธีการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศจากคู่มือการใช้งานระบบ E-RMS  
**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเข้าใจวิธีการบันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงลงในระบบ

สารสนเทศ E-RMS ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น หากมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างดี

**ขั้นตอนที่ 20** รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ต่อ คณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน

20.1 ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน คืบจากผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละเรื่องให้ครบถ้วน เพื่อนำมาสรุปข้อมูลและจัดทำรายงาน

20.2 โทรแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เบอร์โทรภายใน 1509) เพื่อแจ้งชื่อวาระการประชุม และขอเลขที่วาระการประชุมจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการสำหรับนำมาใส่ไว้ในรายงาน

20.3 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันได้พิจารณารับทราบและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป โดยผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือนให้นำเสนอรายงานในที่ประชุมฯ ช่วงเดือนมีนาคม หรือเมษายนของทุกปี ส่วนผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือนให้นำเสนอรายงานในที่ประชุมฯ ช่วงเดือนสิงหาคมของทุกปี (ระดับสถาบันจะรับการตรวจประเมินคุณภาพภายในประมาณต้นเดือนกันยายนของทุกปี ดังนั้นควรนำเสนอรายงานก่อนเดือนนี้) ซึ่งรายงานมีส่วนประกอบ ดังนี้

- 1) หน้าปก
- 2) ชื่อระเบียบวาระ
- 3) เลขที่และชื่อวาระ
- 4) ความเป็นมา
- 5) เนื้อหาของรายงาน (ผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน)

20.4 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่เลขานุการจะเป็นผู้บันทึกข้อมูลการประชุมทั้งหมด เพื่อรวบรวมและนำข้อเสนอแนะดังกล่าว มาจัดทำแผนการปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

**ปัญหา** ผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงบางเรื่องอาจไม่สามารถดำเนินการตามแผนในรอบ 12 เดือน ได้เสร็จทันตามกรอบเวลาของปีงบประมาณ (30 กันยายนของปี) ซึ่งข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอาจมีมติให้ ผู้ปฏิบัติงานเร่งกำกับและติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนให้แล้วเสร็จ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ให้ประสานแจ้งต่อผู้รับผิดชอบของแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องนั้นว่าให้เร่ง ดำเนินการกิจกรรมควบคุมในส่วนที่เหลือของแผนบริหารความเสี่ยง ให้แล้วเสร็จ โดยอาจกำหนดกรอบเวลาให้ เพิ่มเติมให้อีก 1-2 เดือนก็ได้

**ข้อเสนอแนะ** ผู้ปฏิบัติงานจะรายงานผลการดำเนินงานทั้งรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน หรือรายงาน เฉพาะรอบ 12 เดือนที่เดียวเลยก็ได้ตามเห็นสมควร ซึ่งเกณฑ์ประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันกำหนดให้ รายงานอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

**ขั้นตอนที่ 21** จัดทำแผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน

21.1 รวบรวมข้อเสนอแนะทั้งหมดของคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันจาก เจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เฉพาะข้อเสนอแนะที่ได้จากการนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือนเท่านั้น)

21.2 จัดทำ “แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน” ซึ่งแผนการปรับปรุงฯ ดังกล่าว มีส่วนประกอบดังนี้

- 1) หน้าปก (ระบุชื่อแผนปรับปรุงฯ)
- 2) ความเป็นมา (ของการจัดทำแผนปรับปรุงฯ)
- 3) วัตถุประสงค์ (ของการจัดทำแผนปรับปรุงฯ)
- 4) ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน
- 5) แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตามข้อเสนอแนะ (สำหรับใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในปีถัดไป) ซึ่งในแผนการปรับปรุงฯ ควรระบุเนื้อหาดังต่อไปนี้ (ภาพที่ 36)

- ชื่อการประชุม
- ข้อเสนอแนะ
- แนวทางแก้ไข/ปรับปรุง
- ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบ

แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ (ดำเนินการปีการศึกษา ๒๕๕๙/ปีงบประมาณ ๒๕๖๐) ระยะเวลาดำเนินการ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐ (✓) จากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘																					
รายงาน ณ วันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๙ ปรับปรุง ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙																					
๑. การประชุม	๒. ข้อเสนอแนะ	๓. แนวทางแก้ไข/ปรับปรุง	๓.๑ โครงการที่สอดคล้องกับแนวทางแก้ไข/ปรับปรุง	๓.๒ กิจกรรมที่สอดคล้องกับโครงการ	๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	๕. ระยะเวลาการดำเนินการตามปีการศึกษา ๒๕๕๙/ปีงบประมาณ ๒๕๖๐								๖. งบประมาณ	๗. ผู้รับผิดชอบ		หมายเหตุ				
						๒๕๕๙	๒๕๖๐			๒๕๖๐		ผู้กำกับดูแล	ผู้ปฏิบัติงาน								
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
สภามหาวิทยาลัย	๑. ความเสี่ยงในเรื่องหลักสูตรมหาวิทยาลัยไม่ผ่านรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานในด้านข้อปัจจัยภายในเรื่องคุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนดตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรนั้น ควรมีแผนงาน/กิจกรรม ที่เป็นมาตรการที่ลึกซึ้งและป้องกันได้ อาทิ การหาอาจารย์ที่มีคุณภาพดีเป็นอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการมาทำหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร	๑.๑ แจกชี้แจงให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยได้ทราบถึงข้อเสนอแนะ ๑.๒ กำหนดให้มีแผนงาน/กิจกรรมเกี่ยวกับหลักสูตร ให้อาจารย์ตีพิมพ์ผลงานวิจัย และดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ผู้สอนที่มีมืออาชีพ ๑.๓ กำหนดให้มีแผนงาน/กิจกรรมในการจัดหาอาจารย์ที่มีคุณภาพมาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร หรือการนำอาจารย์ที่มีคุณภาพดีที่เป็นอาจารย์เกษียณอายุมาทำหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร	- โครงการส่งเสริมการศึกษาคือในระดับปริญญาเอก - โครงการส่งเสริมการจ้างงาน - โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนที่มีมืออาชีพ - โครงการ 1 อาจารย์ 1 ผลงานวิชาการ	-	Kpi๑ - ร้อยละอาจารย์ที่มีคุณภาพปริญญาเอก Kpi๒ - ร้อยละอาจารย์ที่มีคุณภาพ ผศ. รศ. ศ. Kpi๓ - จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ	←												๓,๐๐๐,๐๐๐ + ๑๐๐,๐๐๐ + ๓๐๐,๐๐๐ + ๑,๐๐๐,๐๐๐	-รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	เจ้าหน้าที่งานบริหารความเสี่ยง  - อรรถวิทย์ โขชัย - สถาบันวิจัยฯ  -รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	-

ภาพที่ 36 ตัวอย่างการจัดทำแผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตามข้อเสนอแนะ

ปัญหา -

แนวทางการแก้ปัญหา -

ข้อเสนอแนะ ผู้ปฏิบัติงานควรนำแผนการปรับปรุงฯ นี้ไปใช้งานจริงในการปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปีถัดไป (ไม่ควรจัดทำแผนการปรับปรุงแล้วไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์)

## ประวัติของผู้จัดทำ

ชื่อ-สกุล : นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ

วันเดือนปีเกิด : 12 กุมภาพันธ์ 2524

ประวัติการศึกษา : ระดับปริญญาตรี วทบ.สัตววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ระดับปริญญาโท วทม.นิติวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน : พ.ศ. 2548 – 2551 ตำแหน่งนักวิจัยสัตว์ป่า สวนสัตว์เปิดเขาเขียว

พ.ศ. 2554 – 2555 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (งานวิจัยสถาบันและบริหารความเสี่ยง)  
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2556 ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กำแพงเพชร

พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏกำแพงเพชร

ผลงานเด่น : พ.ศ. 2554 วิจัยสถาบันเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2554 วิจัยสถาบันเรื่อง การประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กำแพงเพชร

พ.ศ. 2555 คู่มือการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

พ.ศ. 2556 คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2556 วิจัยสถาบันเรื่อง การสร้างและหาประสิทธิภาพบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์เรื่องการประกัน  
คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

พ.ศ. 2557 (แปล) คู่มือการประกันคุณภาพเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA)

พ.ศ. 2558 คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สำหรับหน่วยงานสนับสนุน

พ.ศ. 2558 คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร